

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Facultad de Gestión y Alta Dirección



La cocreación en el BBVA y BCP: Análisis de la relación entre la percepción del usuario millennial de Lima sobre la cocreación y su satisfacción con el canal de banca móvil

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con mención en Gestión Empresarial que presenta:

Anatholy Rafael Cueva Estela
Oscar Fabian Gonzales Castillo

Asesor:

Hugo Carlos Wiener Fresco

Lima, 2022

La tesis:

La cocreación en el BBVA y BCP: Análisis de la relación entre la percepción del usuario millennial de Lima sobre la cocreación y su satisfacción con el canal de banca móvil

ha sido aprobada por:

Luis Felipe Soltau Salcedo
[Presidente del Jurado]

Hugo Carlos Wiener Fresco
[Asesor Jurado]

Renato Jose Gandolfi Castagnola
[Tercer Jurado]



A mi padre, por ser mi apoyo constante y persona que me motiva a superarme cada día.

A mi madre, por sus buenos deseos y siempre estar presente con su cariño. A mi
compañero de tesis Óscar Gonzáles, por su paciencia, dedicación y buenos
ánimos.

Anatholy Cueva

Para mamá, papá y hermano. Gracias por enseñarme todo lo que soy. También
para Apolo y Althea que estuvieron a mi lado en todo el camino.

Óscar Gonzales



Nuestro profundo agradecimiento a nuestro asesor Hugo Wiener, por habernos dado la confianza de poder desarrollar nuestra investigación y su apoyo constante durante todo el camino con sus consejos y guía. Asimismo, agradecemos a todos los profesores de la facultad de Gestión que se vieron involucrados en esta investigación y a los funcionarios de la banca que nos brindaron su tiempo en las entrevistas y nos permitieron conocer sobre su trabajo. Por último, a todas las personas que se tomaron el tiempo de participar en la investigación.



RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general, analizar la relación entre la percepción del usuario millennial de Lima sobre la co-creación de su entidad bancaria y satisfacción de la propuesta de valor del canal de banca móvil, tomando como caso los bancos BBVA y BCP. Así, usando como base teórica el modelo DART de co-creación, se plantean variables que conforman los factores de Diálogo, Acceso, Evaluación de Riesgo (Risk Assesment) y Transparencia, los que se relación dentro de un modelo junto con la satisfacción con la co-creación, el cual fue validado mediante el uso del Análisis Factorial y a través del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM). Asimismo, para complementar dichos resultados cuantitativos, se realizaron entrevistas a funcionarios de los bancos del estudio, con la finalidad de retratar mejor la propuesta de valor de dichos bancos en el estudio. Cabe recalcar que los bancos del estudio fueron escogidos ya que son los que poseen la mayor participación de clientes a nivel nacional.

La investigación se sustenta en la transformación digital que se encuentra viviendo el sector bancario en los últimos años. Asimismo, la decisión de tomar al usuario millennial se da, principalmente, por el perfil digital que posee, siendo considerados nativos digitales. Dado lo anterior, la investigación cobra relevancia por el diagnóstico realizado a la percepción de los clientes sobre la co-creación de la propuesta de valor de los bancos en este escenario de transformación, como también por reducir la brecha en investigación sobre co-creación en una región hispanohablante. Así, la investigación llega a cumplir su objetivo planteado, determinando relaciones entre los factores del Diálogo, Acceso y Evaluación de Riesgo con la Satisfacción con la co-creación, como también expone las disonancias entre la propuesta de valor de la banca y la percepción del usuario millennial sobre esta.

Palabras claves: Co-creación, Modelo DART, Satisfacción del cliente, Banca Minorista

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1. Planteamiento del problema	3
1.1. La co-creación en las organizaciones	10
1.2. La satisfacción del usuario	14
1.3. La satisfacción y la co-creación.....	16
1.4. La banca peruana: BBVA y BCP	18
2. Preguntas de investigación y objetivos de investigación	21
2.1. Pregunta general.....	21
2.2. Preguntas secundarias.....	21
2.3. Objetivo general	21
2.4. Objetivos secundarios.....	21
3. Justificación	21
4. Viabilidad	22
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	24
1. Planteamiento de la metodología	26
1.1. Enfoque	26
1.2. Alcance.....	27
1.3. Diseño metodológico.....	27
2. Selección muestral	28
2.1. Selección para análisis cuantitativo	28
2.2. Selección para análisis cualitativo	29
3. Técnica de recolección de datos	30
3.1. Herramientas cualitativas	30
3.2. Herramientas cuantitativas	31
4. Herramienta de análisis	33
4.1. Análisis cualitativo	33

4.2. Análisis cuantitativo	34
CAPÍTULO 3: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	42
1. Resultados cuantitativos descriptivos.....	42
1.1. Características de la muestra	42
1.2. Características por factor	46
2. Análisis Factorial	55
2.1. Análisis Factorial con la muestra total.....	55
2.2. Análisis factorial con personas de 26 a 30 años.....	60
3. Análisis cualitativo.....	71
3.1. Puesto y relación con el fenómeno de investigación.....	71
3.2. Customer Centricity	72
3.3. La transformación de la banca.....	73
3.4. Metodología de trabajo.....	74
3.5. Principales dificultades.....	75
3.6. Satisfacción al cliente.....	77
3.7. El diálogo con los usuarios.....	78
3.8. El acceso.....	79
3.9. La evaluación de riesgos.....	80
3.10. Transparencia	81
3.11. Banca Móvil.....	81
4. Triangulación de herramientas	82
4.1. Sobre el Diálogo y la satisfacción con la co-creación.....	82
4.2. Sobre el Acceso y la satisfacción con la co-creación.....	83
4.3. Sobre la Evaluación de Riesgo y la satisfacción con la co-creación	84
4.4. Sobre la Transparencia y la satisfacción con la co-creación	86
CONCLUSIONES	88
1. Conclusiones de la investigación	88
2. Recomendaciones	91

3. Limitaciones.....	91
REFERENCIAS.....	93
ANEXOS	98
ANEXO A: Encuesta a los clientes bancarios	98
ANEXO B: Guía de entrevista profesionales de la banca.....	103
ANEXO C: Guía de entrevista docentes	105
ANEXO D: Resultados variable Diálogo de encuestados 26-30	107
ANEXO E: Resultados variable Acceso de encuestados 26-30.....	108
ANEXO F: Resultados variable Evaluación de Riesgo de encuestados 26-30	109
ANEXO G: Resultados variable Transparencia de encuestados 26-30.....	110



LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Relación entre el valor para el cliente y el comportamiento del cliente	15
Figura 2: Estructura del Net Promoter Score.....	16
Figura 3: Desarrollo metodológico de la investigación	24
Figura 4: Tipos de enfoques	26
Figura 5: Modelo DART	32
Figura 6: Proceso del análisis factorial.....	37
Figura 7: Simbología del programa AMOS.....	39
Figura 8: Representación gráfica del modelo de investigación.....	41
Figura 9. Sexo de la muestra	42
Figura 10: Edades de la muestra.....	43
Figura 11: Ocupación de la muestra	45
Figura 12: Entidad bancaria de la muestra.....	46
Figura 13: Gráfico radial diálogo BCP y BBVA	48
Figura 14: Gráfico Radial Acceso BCP y BBVA	50
Figura 15: Gráfico radial evaluación de riesgo BCP y BBVA	52
Figura 16: Gráfico radial transparencia	54
Figura 17: Prueba de fiabilidad - total de encuestados	56
Figura 18: Prueba KMO y prueba de esfericidad inicial - total de encuestados.....	53
Figura 19: Modelo final - total de encuestados.....	58
Figura 20: Regresión del modelo final - total de encuestados	59
Figura 21: Prueba de fidelidad - encuestados 26-30.....	61
Figura 22: Prueba KMO y prueba de esfericidad inicial - encuestados 26-30	64
Figura 23: Modelo final - encuestados 26-30	69
Figura 24: Regresión del modelo final - encuestados 26-30.....	70

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Entrevistas exploratorias	25
Tabla 2: Variabilización de los ítems del modelo inicial	35
Tabla 2: Variabilización de los ítems del modelo inicial (continuación)	36
Tabla 3: Sexo según rango de edades	43
Tabla 4: Zona de residencia de los encuestados	44
Tabla 5: Cruce edades con ocupación	45
Tabla 6: Resultados variable diálogo.....	47
Tabla 7: Resultados variable acceso	49
Tabla 8: Resultados variable evaluación de riesgo	51
Tabla 9: Resultados variable transparencia	53
Tabla 10: Resultados variable satisfacción.....	54
Tabla 11: Matriz de correlaciones - Total de Encuestados	51
Tabla 11: Matriz de correlaciones - Total de Encuestados (continuación)	52
Tabla 12: Varianza total de la primera rotación - total de encuestados.....	53
Tabla 13: Matriz inicial de componentes rotados - total de encuestados	54
Tabla 14: Varianza total de la segunda rotación - total de encuestados	55
Tabla 15: Matriz de componentes rotados segunda rotación - total de encuestados	56
Tabla 16: Varianza total de la tercera rotación - total de encuestados	56
Tabla 17: Matriz de componentes rotados tercera rotación - total de encuestados	57
Tabla 18: Medidas de Bondad de Ajuste - total de encuestados	60
Tabla 19: Matriz de correlaciones - encuestados 26-30.....	62
Tabla 19: Matriz de correlaciones - encuestados 26-30 (Continuación).....	63
Tabla 20: Varianza total de la primera rotación - encuestados 26-30	64
Tabla 20: Varianza total de la primera rotación - encuestados 26-30 (Continuación)	65
Tabla 21: Matriz inicial de componentes rotados - encuestados 26-30.....	65
Tabla 21: Matriz inicial de componentes rotados - encuestados 26-30 (Continuación).....	66
Tabla 22: Varianza total de la segunda rotación - encuestados 26-30.....	66
Tabla 22: Varianza total de la segunda rotación - encuestados 26-30 (Continuación).....	67
Tabla 23: Matriz de componentes rotados segunda rotación - encuestados 26-30.....	68
Tabla 24: Medidas de bondad de ajuste - encuestados 26-30	71
Tabla 25: 7 principios de arquitectura de procesos del BBVA	74

INTRODUCCIÓN

Para las organizaciones, la creación de valor para el consumidor es el fin principal de todas sus actividades. Se crea valor satisfaciendo las necesidades y deseos de los consumidores con los bienes y servicios que estos adquieren. No obstante, en la actualidad, la búsqueda de este objetivo por las organizaciones ha sido dificultada por el contexto cambiante en el que operan. En este sentido, los avances tecnológicos y la amplia difusión del conocimiento por internet, la diferenciación entre las organizaciones que es cada vez menos perceptible, y el empoderamiento de los consumidores por la información que disponen, han aumentado sus exigencias hacia las organizaciones. Así, en este nuevo contexto, surge el enfoque de la Lógica Dominante de Servicios. El principal aporte de esta nueva lógica para las organizaciones, es el de integrar dentro del proceso de creación de valor a los consumidores al considerar que estos poseen habilidades y conocimientos útiles. Lo anterior se conoce como la co-creación de valor.

La presente investigación busca continuar el trabajo realizado en el Seminario de Investigación 1, titulado “Exploración de la relación entre la propuesta de valor de los bancos comerciales en sus servicios de banca minorista y el enfoque del customer centricity en países de América Latina con un enfoque en el Perú”. De este modo se busca analizar la relación entre la percepción del usuario millennial de Lima del BBVA y BCP sobre la co-creación de su entidad bancaria con la satisfacción de la propuesta de valor del canal de la banca móvil. El trabajo se enmarca en el sector bancario, ya que es uno de los sectores que más han adaptado su propuesta de valor a los cambios tecnológicos facilitando la integración del consumidor en sus operaciones. Asimismo, se pudo observar en el estudio preliminar que los bancos estudiados han adoptado el enfoque de la Lógica Dominante de Servicios al situar al cliente como centro de todos los esfuerzos de la organización.

Para lograr el objetivo principal de la investigación, en el primer capítulo se expondrá la problemática que motivó la investigación, los planteamientos teóricos de fundamentan el fenómeno de la co-creación y el contexto de los bancos partícipes del trabajo. Asimismo, se indicarán los objetivos y preguntas de investigación, y la *justificación*.

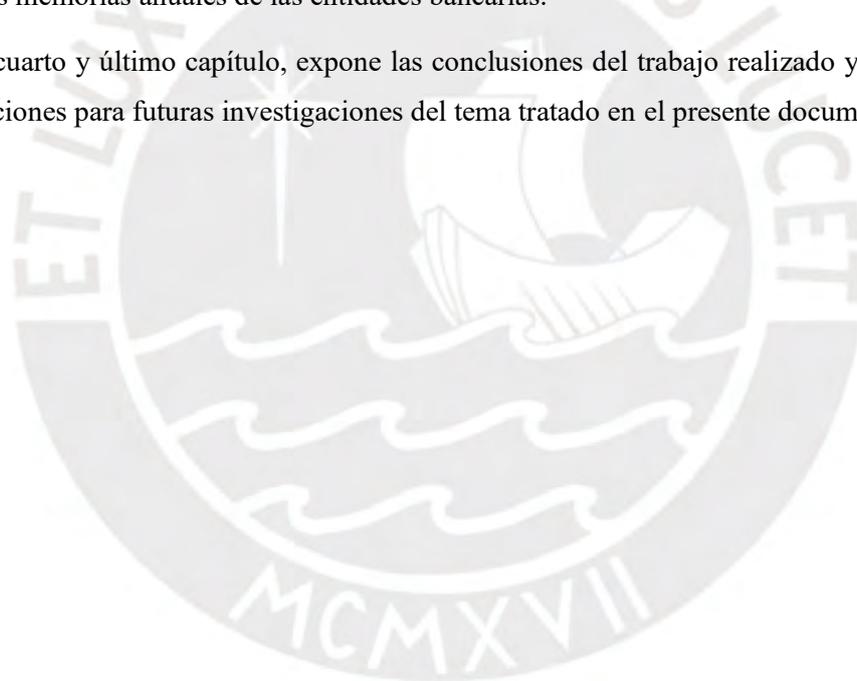
El segundo capítulo consiste en el desarrollo de la metodología de la investigación. Este capítulo incluye el enfoque, alcance y la estrategia general de investigación. Asimismo, se indican los sujetos de estudio para la selección muestral. Por un lado, dado el enfoque mixto, para el análisis cuantitativo se logró involucrar a 229 clientes del BCP y BBVA y para el análisis cualitativo se contactó con tres profesionales de los bancos. Respecto a las técnicas de recolección de la data se utilizaron cuestionarios y entrevistas a profundidad, dependiendo del tipo de análisis.

Por último, se describen las técnicas de análisis para la data obtenida del trabajo de campo con sus indicadores de validez y confiabilidad.

En el tercer capítulo, se exponen los resultados de los análisis realizados a los datos obtenidos del trabajo de campo. En primer lugar, en el análisis cuantitativo se realizó un análisis de estadística descriptiva como primer acercamiento a la muestra. Luego, se transformó la data para realizar el análisis factorial exploratorio y confirmatorio. Para el análisis factorial confirmatorio se realizó a través del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM). Para los análisis exploratorio y confirmatorio se empleó los programas estadísticos SPSS y AMOS.

El análisis cualitativo se inició con la transcripción de las entrevistas realizadas y se realizó una codificación de estas para luego presentar los principales hallazgos en los principales ejes temáticos que se abordaron. Finalmente, se realizó una triangulación de la información obtenida de los análisis cuantitativos y cualitativos. Asimismo, se añadió información obtenida a través de las memorias anuales de las entidades bancarias.

El cuarto y último capítulo, expone las conclusiones del trabajo realizado y se sugieren recomendaciones para futuras investigaciones del tema tratado en el presente documento.



CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el siguiente capítulo, en primer lugar, se plantea la problemática que da origen a la presente investigación. En segundo lugar, se expondrán los fundamentos teóricos de los conceptos abordados para el desarrollo de la investigación. Cabe resaltar que, la profundización teórica y contextual de la investigación se realizó en la tesina “Exploración de la relación entre la propuesta de valor de los bancos comerciales en su servicios de banca minorista y el enfoque del customer centricity en países de América Latina con un enfoque en el Perú”. En tercer lugar, se plantean las preguntas y objetivos de investigación y, por último, se expone la justificación y viabilidad del trabajo.

1. Planteamiento del problema

El sector bancario en todo país desempeña un rol fundamental en la economía de este. El rol que desempeñan los bancos es el de ser un intermediario financiero para los agentes económicos: participan en el sistema de pagos y financian agentes deficitarios con los excedentes de otros. Además, estas actividades son realizadas con la eficiencia debida que permite a los usuarios salir beneficiados del proceso de intermediación (Barrios, 2003).

En el Perú, el sector bancario ha experimentado un contexto económico óptimo para su desarrollo pues desde inicios de la década del 2002 hasta el 2014 se registraron tasas de crecimiento promedio del 6% anual. Este crecimiento económico se debió, principalmente, al contexto favorable exterior, una política macroeconómica sensata y reformas estructurales en el país (Brio & Lizaraburu, 2016). Como consecuencia, en el mismo periodo de años, tanto las colocaciones como los depósitos en la banca se han cuadruplicado. Asimismo, la morosidad pasó de 8,33% a 2.14% en 2013 (Gestión, 2014).

El crecimiento de la banca también se ha reflejado en un considerable aumento de los clientes de las empresas de dicho sector. Según la Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera (CMIF), en el 2017, el 43% de los adultos poseen una cuenta en el sistema financiero, cifra que aumentó en 14 puntos porcentuales respecto al 2014 (Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera, 2018). Este aumento en la accesibilidad en la banca se ha visto impulsado por la proliferación de canales digitales. Estos nuevos canales han sido posibilitados por los avances tecnológicos que han desarrollado empresas del sector para aprovechar la diseminación del internet en el Perú y el, cada vez más, uso de los smartphones por parte de sus clientes. De esta forma, el canal de la banca móvil ha experimentado un crecimiento acelerado desde el 2017 pues de un 6.5% de participación aumentó a un 49.8% al 2021 (Asociación de bancos del Perú, 2021). No obstante, es importante resaltar que el contexto pandémico impulsó en mayor medida el cambio en las preferencias de los usuarios sobre los canales.

Ahora bien, a pesar de lo mencionado anteriormente, en Latinoamérica, el sector bancario ha sido cuestionado debido a la baja extensión de su uso, reflejado en los niveles de inclusión financiera. Así, se sabe que el 51% de la población mayor de edad posee una cuenta bancaria, cifra inferior comparada al promedio registrado en países en desarrollo a nivel global. Asimismo, se conoce que el acceso a la banca en Latinoamérica no ha significado un mayor uso pues solo el 11% de los usuarios de la banca accedieron a préstamos en el sistema (Cueva & Gonzales, 2021). Dentro de los motivos para la baja adopción de los servicios bancarios en Latinoamérica se encuentra la baja confianza en las empresas en el sector y la discordancia entre los servicios ofrecidos y las necesidades de los clientes, según Frisancho y Vera-Cossio (2020).

Sobre la discordancia entre la oferta y la demanda en el sector bancario, un estudio sobre los servicios financieros digitales en América Latina identifica que existe un mejor desarrollo sobre la oferta digital de los bancos debido a la apuesta de la banca por servicios y productos de este tipo; por ejemplo, en el caso de las transferencias, pagos entre clientes y de servicios públicos. No obstante, el desarrollo para la apertura de cuentas corrientes y de ahorros no ha sido el mismo. Asimismo, desde la perspectiva de la demanda existe una mayor brecha en su desarrollo pues la mayoría de la clientela del sector aún mantiene preferencias sobre canales tradicionales (Federación Latinoamericana de Bancos, 2018).

Específicamente, en Perú, la banca es el sector con mayor cantidad de quejas reportadas por los clientes y en los rankings de confiabilidad no se encuentra ninguna empresa bancaria dentro de las primeras diez (Cueva & Gonzales, 2021). Asimismo, la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF) indica que, en el Perú, la oferta bancaria digital es aceptable; no obstante, se puede observar que la absorción de estos servicios por su demanda no es la adecuada. Esto último se observa, en mayor medida, en el otorgamiento de préstamos (33% vs 50%) y en los créditos otorgados (20% vs 38%), respecto a los países latinoamericanos encuestados. Sobre la innovación en las empresas peruanas, se percibe a un grupo de bancos que apuestan por crear estas capacidades asignando entre un 15% y 20% de su presupuesto, cifra elevada al compararla con Latinoamérica, solo el 23% de los bancos encuestados asigna dicho porcentaje. Finalmente, respecto a las capacidades desarrolladas por las empresas, los canales digitales e innovación de productos poseen un nivel bajo en su calificación, se entiende que las inversiones de las empresas apuntan a cerrar esta brecha (Federación Latinoamericana de Bancos, 2018).

Como se puede observar, existen múltiples áreas de mejora y crecimiento para el sector bancario en el Perú. En sí, el sector de la banca personal es uno de los sectores que más cambios ha sufrido en los últimos 10 años. Asimismo, la era digital ha permitido que la forma en cómo se brindan los servicios financieros cambie. Igualmente, los clientes se han vuelto más demandantes

en los servicios que consumen. De esta forma, los modelos tradicionales de entrega de créditos, pagos, depósitos y cuentas se encuentran en un punto de quiebre (Federación Latinoamericana de Bancos, 2019). En la misma línea, el ex ceo del Banco de Crédito del Perú (BCP), Gianfranco Ferrari, argumenta que los servicios bancarios se han convertido en commodities, debido a que existe poca diferenciación entre los productos y servicios que ofrecen los bancos. Por tal motivo, el siguiente reto para la banca es centrarse en mejorar la relación con los clientes para buscar la diferenciación (CAENE, 2020).

Ante este nuevo contexto, la consultora Deloitte (2018) indica que solo un cambio de mentalidad en el sector bancario, enfocado en las ventas y productos, a uno realmente centrado en el cliente que permita la racionalización de estrategias para alcanzar nuevos mercados, segmentos de clientes y soluciones apropiadas podrá garantizar el crecimiento a largo plazo. Para este objetivo, las empresas fintech, que se encuentran en pleno aumento, han sido percibidas oportunamente por el sector bancario pues se puede crear colaboraciones o imitar las innovaciones de estas para atender las reales necesidades de los clientes y superar las expectativas de estos.

Acorde a lo descrito, en el Perú, múltiples bancos han modificado su propuesta de valor para alinearse a esta nueva tendencia del enfoque en el cliente. Específicamente, dos bancos han adoptado este nuevo enfoque: el BBVA y el BCP. Por un lado, el BCP, desde el 2019, bajo su nueva estrategia cliente-céntrica busca aumentar el número de clientes dentro del sector personas. Esto lo busca lograr aumentando la calidad de su servicio y la satisfacción de sus clientes. Además, se busca crear nuevos productos y penetrar nuevos segmentos de clientes aumentando su expansión en los canales no tradicionales (Cueva & Gonzales, 2021). Por otro lado, el BBVA posee como principal valor institucional que el cliente sea lo primero. De esta forma, la firma prioriza la satisfacción de sus clientes y centra sus esfuerzos en fortalecer diferentes canales de atención para garantizar la calidad de sus servicios. Sobre este nuevo enfoque, el BBVA indica que se ha adoptado una visión holística del cliente, por lo que la empatía, agilidad e integridad son claves en toda actividad (BBVA, 2021).

Por lo expuesto anteriormente, se puede observar que el sector bancario peruano, al igual que la banca internacional, se encuentra en un proceso de cambio respecto a su propuesta de valor hacia sus clientes. Así, acorde al nuevo enfoque de centralidad en el cliente, el objetivo de la presente investigación es analizar la relación entre la percepción de co-creación y satisfacción en el canal de la banca móvil del usuario limeño.

Sobre el objetivo, cabe precisar que el término “percepción” se entiende bajo el ámbito del Marketing Estratégico, donde es descrito como “el cúmulo de ideas e impresiones que tienen los consumidores hacia una determinada marca, producto, servicio o empresa” (Cherres, Mejía y

Ramos, 2019, p.72). Por otro lado, la definición de relación utilizada es la de relaciones temáticas, entendidas como “relaciones contextuales entre objetos que no son del mismo tipo pero que pueden ser encontrados en los mismos esquemas. Específicamente, una cosa está temáticamente relacionada con otra cuando ambas desempeñan roles complementarios en el mismo escenario o situación” (García & Vivas, 2013, p.3)

Para un mayor entendimiento del concepto de co-creación, se debe enfatizar el valor para el cliente y cómo este interviene. El concepto del valor es uno de los pilares del mundo organizacional. Como concepto ha tenido una evolución continua y su estudio tanto teórico como práctico, se ha profundizado desde la década del 90, cuando se convirtió en un tópico fundamental del marketing (Eggert, Ulaga, Frow y Payne, 2018). Su importancia reside en que la identificación, creación y entrega al consumidor o usuario es esencial para garantizar la continuidad en el tiempo como el éxito de la organización (Graf & Mass, 2008, p.3).

Dadas las múltiples investigaciones y diferentes perspectivas con las que se ha abordado el valor para el cliente, no existe consenso en una definición única; no obstante, se puede entender este constructo desde dos perspectivas; por un lado, desde la organización, el valor del cliente consiste en la retribución económica que se puede conseguir de este, por lo que el objetivo es evaluar qué consumidor es el más atractivo en dichos términos; por el otro, desde la perspectiva del consumidor, el valor del cliente se centra en la atención a sus necesidades y deseos a través de los productos o servicios ofrecidos por la organización (Graf & Mass, 2008, p.4)

En la presente investigación, el concepto de valor para el cliente será abordado desde la segunda perspectiva, coincidiendo con la tendencia actual de las investigaciones sobre este tema. Como ya se mencionó, el desarrollo del valor para el consumidor ha sido abordado desde el área de marketing. En este sentido, la misma definición de Marketing brindada por la AMA (American Marketing Association) gira en torno del concepto de valor para el cliente: el marketing son las actividades, prácticas y procesos para la creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas que posean valor para el cliente, stakeholders y sociedad en general (2020).

Para una mayor comprensión sobre la evolución teórica del concepto valor y la creación de este se adoptará la conceptualización abordada por Valerie Zeithaml et al. (2020) que engloba los diversos enfoques de creación de valor para el cliente en tres paradigmas. En dicho estudio se profundiza sobre la evolución de estas propuestas, las coincidencias y diferencias, y se integran en un modelo presentado por los autores. Los paradigmas identificados son el Positivista, Interpretativo y el de la Construcción Social.

En primer lugar, el paradigma Positivista es el primer enfoque que surge para estudiar la creación de valor. Desde esta perspectiva se entiende la realidad de una manera objetiva; por lo

tanto, esta puede ser observada como un resultado de un proceso. Asimismo, bajo este enfoque el valor puede ser medido a través de la recopilación y análisis de los datos. En contraste, el paradigma Interpretativo se enfoca en la subjetividad y el contexto entre el sujeto y el objeto. En otras palabras, la experiencia propia del cliente con un producto o servicio. Así, el valor de un objeto varía según la perspectiva del usuario. Por último, el paradigma de la Construcción Social coincide con el interpretativo al validar que el valor es determinado por la subjetividad; no obstante, también sostiene que el contexto social es el que define esta subjetividad pues el concepto de valor es construido constantemente entre los actores sociales. De esta forma, el valor para el cliente toma una visión más integradora, ya que es co-construido entre la interacción del cliente y su proveedor al obtener sus productos o servicios (Zeithaml, et al., 2020).

Este último paradigma fue impulsado inicialmente por lo propuesto por Vargo y Lusch en la teoría del Service Dominant Logic. Dichos autores, identificaron el rol fundamental que poseen los clientes en la creación de valor. En esta línea, otros investigadores indican que los clientes perciben el valor como “valor en uso” cuando interactúan con los proveedores. Así, esta interacción supone una integración de recursos entre ambas partes para crear valor. Lo mencionado anteriormente, constituye la principal diferencia entre el tercer paradigma de los anteriores pues la percepción de valor para el cliente es una creación conjunta (Zeithaml, et al., 2020).

Como se mencionó, el paradigma de la Construcción Social entiende la creación de valor como la co-creación que se da entre el cliente y su proveedor. Ahora, si bien Vargo y Lusch (2004) brindan los pilares teóricos para este paradigma, anteriormente los autores Prahalad y Ramaswamy (2002), desde una perspectiva estratégica, señalan a la co-creación entre cliente y proveedor como camino hacia la generación de ventajas competitivas para la empresa.

La evolución conceptual anterior del valor para el cliente surgió debido a que, desde inicios del presente siglo, el entorno en el que operan las organizaciones ha ido aumentando en complejidad debido a una mayor incertidumbre como volatilidad, sobre todo en los rubros con mayores avances tecnológicos. Por un lado, el fenómeno de la globalización ha impulsado una multiplicación de los productos y servicios en el mercado lo que ha llevado a su comoditización al no existir una marcada diferenciación. Por otro lado, la democratización que ha provocado Internet ha alentado el empoderamiento del consumidor frente a las empresas pues este ha aumentado sus niveles de información, conexión y actividad. Por estos motivos, las organizaciones han visto dificultada su misión de entregar valor al cliente y, por tanto, la satisfacción de estos se ha visto disminuida (Prahalad y Ramaswamy, 2002, 2004a, 2004b).

En línea con lo mencionado, los autores concluyen que los consumidores actuales buscan y deben ser parte del proceso de creación de valor con las empresas para obtener productos y servicios acordes a sus necesidades y deseos. Ahora bien, para lograr este objetivo las empresas, los autores mencionados identifican elementos básicos entre la interacción entre empresa y consumidor que permitan la creación conjunta. Estos elementos son los siguientes: el diálogo, el acceso, la transparencia y la comprensión de los beneficios del riesgo (Prahalad y Ramaswamy, 2004b). Como se puede observar, la perspectiva de Prahalad y Ramaswamy incide en proponer un cambio en la forma en cómo se comportan las empresas. Este cambio es el de adoptar un enfoque más centrado en el cliente. De esta manera, el enfoque desarrollado por los autores permitiría a las empresas ser más sostenibles en estos contextos al entender el fenómeno de la creación de valor para el cliente de una manera conjunta con este para poder aumentar su satisfacción.

En la actualidad, lo propuesto a inicios del siglo por Prahalad y Ramaswamy ha cobrado mayor relevancia. En este sentido, se puede vincular lo mencionado a la problemática del sector bancario tanto a nivel mundial, como en el Perú, descrita a inicios de la presente sección: la pérdida de valor de los productos y servicios por la comoditización de estos. Así, en la búsqueda de mejorar la satisfacción de los clientes estas empresas deben adoptar un enfoque cliente céntrico y buscar cocrear soluciones con ellos para solventar en mejor medida sus necesidades y mejorar el valor percibido.

Ahora bien, la visión estratégica de Prahalad y Ramaswamy sobre este enfoque de creación de valor se consolida cuando Vargo y Lusch brindan un marco teórico al concepto de co-creación. La importancia de la contribución de estos reside en que brindan un nuevo enfoque para entender el marketing en las organizaciones y sirve de base teórica para afrontar la problemática mencionada originalmente por Prahalad y Ramaswamy.

Vargo y Lusch indican que el Marketing, en sus inicios, se centraba solo en la distribución e intercambio de materias primas y productos manufacturados pues este tenía una base teórica en la ciencia económica. En los años 50, se evolucionó de un marketing puramente funcional a uno de gestión que impulse la toma de decisiones en las funciones, marketing mix y las 4p's como de poseer un enfoque general en el cliente. Luego, en los 90, surgieron las críticas al modelo económico con el que se abordaba el marketing. Asimismo, habían surgido múltiples marcos de referencia que no se basaban en la teoría convencional dominante. En este sentido, los autores mencionan que era necesario un cambio de paradigma en el área pues la presencia del intercambio de bienes intangibles, habilidades y conocimientos especializados era mayor, por lo que un

enfoque del marketing más integral e inclusivo, en el que se pueda concebir tanto bienes como servicios en el pensamiento y práctica de esta disciplina (2004)

Cabe resaltar que, Vargo y Lusch denominaban al enfoque dominante de aquella época como la Lógica Dominante de los Bienes (Goods Dominant Logic), la cual se posicionó desde la Revolución Industrial. Como se puede observar, este enfoque posee una mentalidad transaccional en la cual el marketing fundamenta sus actividades bajo el paradigma económico del concepto del valor. Este paradigma supone que las empresas fabrican y distribuyen bienes y servicios que incorporan valor. Así, en primer lugar, la empresa crea y determina el valor, en segundo lugar, el valor es intercambiado y, por último, las actividades de marketing se dedican a entender, comunicar y entregar el valor al consumidor (Eggert, et al., 2018, p.81).

En contraste con dicho pensamiento, los autores denominan a su nuevo enfoque como la Lógica Dominante de los Servicios, en adelante SDL (Service Dominant Logic). Este nuevo enfoque entiende toda actividad de Marketing como un proceso económico y social en el que predominan los recursos operantes con los que las empresas reiteradamente buscan la mejora de su propuesta de valor. En este punto, se debe realizar la distinción que realizan Vargo y Lusch entre los recursos operados y operantes. El primero de ellos, son los recursos en los que se realiza una operación o acto para que produzcan un efecto. En cambio, los recursos operantes son los que se emplean para realizar el efecto de los recursos operados. Los recursos operantes se caracterizan por su intangibilidad y dinamismo y suelen ser infinitos.

Vargo y Lusch toman como ejemplo de un recurso operante al microprocesador pues es el resultado de combinar el ingenio humano o conocimiento (recursos operantes) con recursos naturales de la tierra, como el silicio (recursos operados). De este ejemplo se desprende que los recursos operantes pueden crear otros de este tipo. Los autores mencionan que esta diferenciación en los recursos tiene implicancias en la forma en cómo se entienden y abordan los procesos de transacciones, los mercados y cómo se perciben y abordan a los consumidores (2004)

Siguiendo dicha línea, los autores incluyen a los clientes como un recurso operante de las empresas, ya que estos poseen habilidades y brindan conocimientos especializados. Es en este proceso en el que el valor se co-crea con el consumidor, de modo que se pueda entregar una oferta que esté alineada con sus necesidades, deseos y dinámicas.

Partiendo de lo ya mencionado, sobre la interacción entre organización y consumidor para la entrega de valor surge el concepto de propuesta de valor, la cual se define según Payne, Frow y Eggert como una herramienta estratégica para comunicar la capacidad de una empresa en compartir recursos para brindar un valor superior a sus clientes objetivo (2017:472). En la definición mencionada, los autores buscan englobar diversas acepciones del concepto como su

evolución. Así, resaltan el rol comunicativo o dialógico que posee esta herramienta para las organizaciones y la identificación de recursos como la disposición de compartirlos a un público específico. La evolución de este concepto se debe al cambio de mentalidad en el mundo organizacional sobre la creación de valor, adoptando más un enfoque colaborativo con diversos actores, siguiendo la línea propuesta por Vargo y Lusch. Así, el concepto de propuesta de valor bajo el enfoque de la Lógica Dominante de los Servicios se plantea como una “invitación” hacia el consumidor para co-crear valor a través de la integración de recursos (Eggert, et al., 2018, p.87).

Ahora bien, sentadas las bases teóricas del enfoque de la Lógica Dominante de los Servicios en las que se sustenta la co-creación, se debe resaltar que, si bien este fenómeno es transversal a organizaciones que ofrezcan bienes y servicios, los avances tecnológicos han permitido que exista una mayor exploración por este en las organizaciones proveedoras de servicios. Así, Ostrom, Parasuraman, Bowen, Patricio y Voss (2015) indican que las investigaciones en servicios han tomado una relevancia crucial, ya que identifican que la tecnología ha desencadenado un aumento en la innovación aplicada a la prestación de servicios antes, durante y después de su provisión. Asimismo, como ya se mencionó, la alta competencia y comoditización de ofertas obligan a las empresas a establecer estrategias de diferenciación. Por estos motivos, la investigación en servicios ha tomado una relevancia crucial. Los autores priorizan las tendencias en investigaciones respecto a servicios e identifican a la creación de valor como a la mejora en la experiencia del cliente en el servicio, como una de estas (2015, p.127).

Como se mencionó antes, la investigación prioriza el estudio del nivel de co-creación en la banca móvil y su relación con la satisfacción del cliente. Así, a continuación, se ahondará en la teoría específica relacionada al fenómeno de la co-creación. Para dicho fin, se abordará una definición, sus beneficios, plataformas para su desarrollo y se expondrá la teoría relacionada al modelo para su medición. En segundo lugar, sobre la satisfacción del cliente, se abordará una definición, se expondrán estudios sobre la relación entre valor y satisfacción y se presentarán dos formas para medir satisfacción. En tercer lugar, se abordará sobre la relación entre los conceptos de co-creación y satisfacción. Por último, se desarrollará el contexto de la banca peruana y, en específico, la situación de los dos bancos más representativos del país: el BBVA y el BCP.

1.1. La co-creación en las organizaciones

La práctica de incluir a los clientes en la creación de valor no es reciente. Según la literatura revisada, el término se puede encontrar en investigaciones realizadas en la década del 90. No obstante, ha tenido un mayor desarrollo conceptual a partir de la última década. El abordar una definición para la co-creación resulta compleja debido a las múltiples conceptualizaciones que se han realizado. En este sentido, la autora Emily Grott identifica tres enfoques sobre la co-

creación de valor. En primer lugar, se encuentra el de los ya citados Prahalad y Ramaswamy, los cuales conciben la co-creación en un plano estratégico para la empresa. Los autores mencionan que la adopción de este enfoque se expresa en un compromiso de orientarse hacia cliente al facilitar la interacción con estos en sus experiencias con los productos y servicios. Asimismo, remarcan que se apunta a una personalización, crear comunidad y experiencia social (2020).

El segundo enfoque corresponde a la denominada escuela nórdica, la cual tiene como principal exponente a Christian Gronroos. Los autores de esta escuela mencionan que la co-creación solo se da en las interacciones directas entre proveedor y cliente. En los escenarios previo y futuro a la transacción, sostienen que existe creación de valor, pero solo por parte del cliente, lo que se configura como “value in use” (2020, p.23).

El tercer enfoque de co-creación se basa en la teoría propuesta por Vargo y Lusch de la Lógica Dominante de los Servicios, la cual ya se explicó anteriormente. Este enfoque es el que se adoptará en esta tesis. Bajo esta lógica, McColl-Kennedy y compañía definen a la co-creación de valor como todo beneficio obtenido de la integración de recursos a través de actividades e interacciones entre colaboradores en una red de servicios al cliente (2012, p.375). Cabe resaltar que, independientemente de las definiciones, la co-creación existe necesariamente en toda las ofertas de mercado, ya que los clientes poseen un rol activo y crean valor junto con la marca (Grott, 2020).

Dentro de los múltiples beneficios de emplear la co-creación, el principal objetivo es aumentar la satisfacción del consumidor respecto a los productos y servicios ofrecidos. Además, se fomenta la innovación en la organización, las organizaciones aumentan sus niveles de conocimiento sobre sus clientes, se enriquece la experiencia del cliente y se emplean nuevos recursos para la generación de redes de contacto. Incluso, se puede disminuir costos, debido a que el involucrar al cliente en la co-creación de valor puede significar aumentar las actividades de auto-servicio (Dulanto, 2017).

Las actividades e interacciones para la co-creación pueden darse en distintos niveles como medios. Básicamente, estas se pueden dividir en dos. Por un lado, las empresas poseen plataformas presenciales como sus establecimientos o pueden realizar eventos, conferencias, etc. Por otro lados, se encuentran las plataformas virtuales, las cuales se han desarrollado en mayor medida, como blogs, foros de internet, redes sociales, aplicaciones, etc. (Dulanto, 2017). Para la presente investigación, se analizará la co-creación en una plataforma virtual: la banca móvil.

Sobre la medición de la co-creación, se han desarrollado múltiples modelos cualitativos y cuantitativos al respecto. Ahora bien, la herramienta seleccionada en la investigación es el modelo DART (acrónimo de Dialogue, Access, Risk Assessment and Transparency) desarrollado

por Albinsson, Perera y Truly Sautter (2016). La fundamentación teórica de dicha herramienta fue elaborada por Prahalad y Ramaswamy. Dichos autores argumentan que para el correcto desenvolvimiento de las actividades relacionadas a la co-creación, las organizaciones deben desarrollar cuatro pilares fundamentales: el diálogo, acceso, evaluación de riesgos y la transparencia. A continuación, se abordará conceptualmente cada uno de los pilares mencionados.

En primer lugar, el diálogo entre consumidor y proveedor es fundamental para la co-creación. Así, este debe ser continuo y abierto. Actualmente, la tecnología ha permitido el aumento de plataformas para el desarrollo de este pilar: páginas web, redes sociales, etc. El input de este diálogo debe ser incluido en la mejora constante de procesos o creación de nuevos productos y servicios (Del Campo, 2019; Dulanto, 2017). En segundo lugar, el acceso puede entenderse en múltiples planos. Por un lado, se puede hablar sobre la propiedad de los bienes y servicios. Tradicionalmente, las empresas transfieren la propiedad de un bien o servicio a sus clientes; no obstante, una nueva forma de idear el acceso a estos puede no significar propiedad en sí. Por otro lado, el acceso también se refiere a las facilidades del cliente para involucrarse en la empresa al momento de co-crear valor. Para este fin, se debe velar por el correcto funcionamiento de las plataformas de interacción (Dulanto, 2017; Prahalad y Ramaswamy, 2002).

Respecto a la evaluación de riesgos, este pilar se desarrolla al existir un adecuado nivel de diálogo como acceso, ya que los clientes conocerán los riesgos como beneficios de la creación de valor al involucrarse en mayor medida en el proceso. En este sentido, estos deberán asumir más responsabilidad en los resultados de sus decisiones en el proceso (Del Campo, 2019; Prahalad y Ramaswamy, 2002). Finalmente, la transparencia en las organizaciones ha sido uno de los pilares con mayor desarrollo debido al acercamiento entre organizaciones y clientes. El aumento en la transparencia busca reducir las asimetrías en la información y mejorar la confianza para que la co-creación surja correctamente. Las empresas al revelar información vital de sus procesos están cediendo el control de su procesos de creación de valor (Del Campo, 2019; Prahalad y Ramaswamy, 2002).

Como se puede observar, los cuatro pilares son fundamentales para que exista la co-creación de valor entre organización y usuario o consumidor. Los autores Solakis, Peña y Lòpez resaltan la importancia de impulsar la totalidad de los pilares pues estos se encuentran interconectados. En este sentido, mencionan que el diálogo activo y concebido entre pares iguales solo puede darse cuando las empresas proporcionan acceso a la información sobre los productos y servicios. Asimismo, debe existir el acceso a herramientas para que los clientes puedan contribuir y colaborar de manera exitosa. Así, el acceso mejora el sentimiento de equidad entre las partes (proveedor y consumidor), mientras que la transparencia en las operaciones de la

empresa aumenta la confianza. Además, este acceso y transparencia mencionados permiten a los consumidores evaluar los riesgos y beneficios del uso del producto o servicio ofrecido por el proveedor (2017).

Ahora, sobre el modelo cuantitativo para la medición del nivel de co-creación percibido en una organización se tomó como base el desarrollado por Albinson, et al. (2016). El desarrollo de este modelo, según sus autores, busca ser una medida de diagnóstico de la preparación del entorno de una organización para perseguir estrategias de co-creación de valor. El diferencial de este modelo para los autores, respecto a la mayoría de escalas que solo se centran en procedimientos relevantes en la interacción, sí abarca el entorno de la experiencia completa de la interacción entre proveedor y cliente. Cabe resaltar que, la base teórica del modelo en cuestión parte del trabajo realizado por Prahalad y Ramaswamy (2002, 2004a, 2004b) pues son ellos los que identifican los pilares necesarios para la co-creación

Para el desarrollo y validación de la escala multidimensional los autores realizaron una revisión sobre la literatura desarrollada sobre la teoría de la co-creación de valor. Como resultado se generaron 50 preguntas para los cuatro componentes del modelo DART. Las preguntas fueron validadas, en primer lugar, con alumnos de marketing avanzado. En segundo lugar, se pidió que expertos evaluaran los ítems creados. En tercer lugar, cuatro profesionales de diferentes industrias midieron a través de una escala Likert la representatividad de los ítems para las características de sus rubros. Del anterior proceso, se eliminaron 13 ítems de los 50 iniciales. Luego se realizó una encuesta a 332 estudiantes para probar el modelo y realizar los análisis cuantitativos verificando la idoneidad del modelo construido (Albinson, et al., 2016).

De lo desarrollado por Albinson y compañía, diversos autores han realizado investigaciones de tipo cuantitativo con el modelo construido. Entre las revisadas para la investigación se encuentra la realizada por Emerson Wagner, Arideldo Teixeira y Paula da Silveira en el 2017, y la realizada por Solakis, Peña y López en el mismo año. Por otro lado, existen 2 investigaciones consultadas que desarrollaron diferentes escalas multidimensionales del modelo DART. No obstante, los ítems desarrollados por los autores guardan una gran similitud con los desarrollados por Albinson y compañía. El primero es el realizado por Abidur, Fayaraman, Khadijeh e Ismail (2016) y el segundo por Mazur y Zaborek (2014).

Sobre la satisfacción, la definición que se tomará para la investigación la propone Fecikova (2004), quien tomó en cuenta definiciones previas para indicar que la satisfacción es el sentimiento que emana del proceso de evaluar lo que se obtuvo en contraparte a lo que se esperaba, la decisión de compra misma y/o el cumplimiento de deseos y necesidades. Así, se entiende que el sentimiento de satisfacción varía con cada individuo, y a su vez depende del producto o servicio

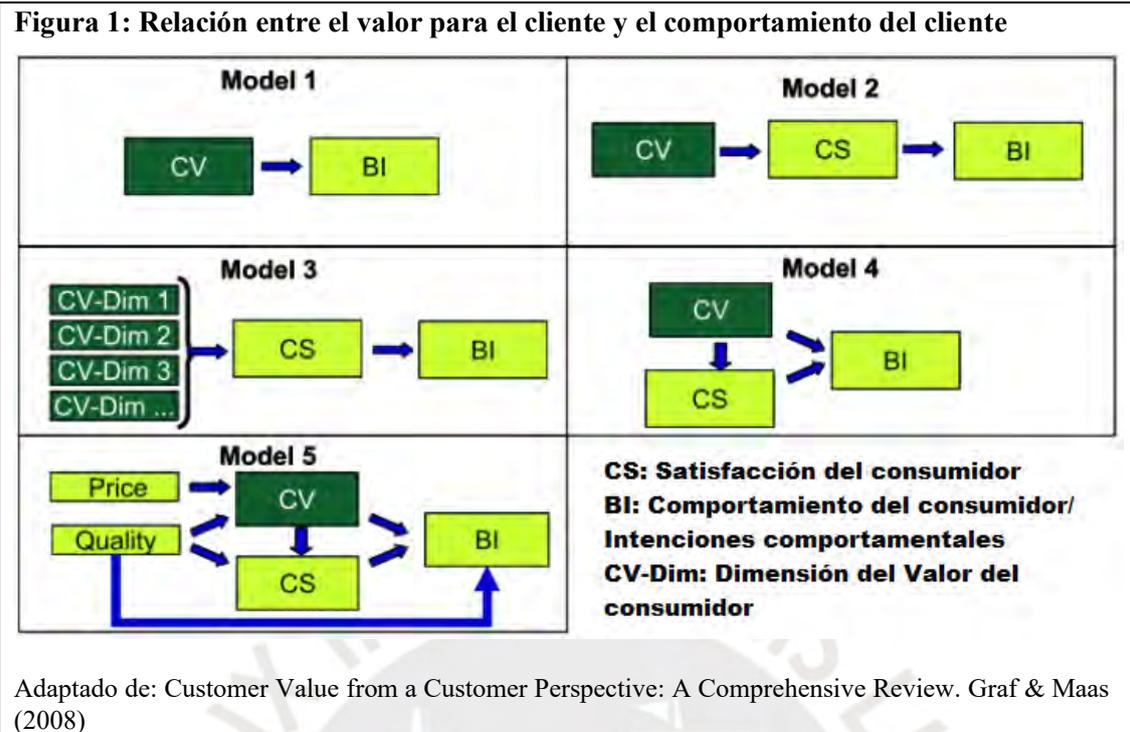
que vaya a ser sometido a evaluación. En adición a lo anterior, cabe añadir lo expuesto en el estudio de Bendapudi & Leone, donde se señala que la satisfacción del consumidor está influenciada por lo que recibe en la relación y por el cómo recibe el resultado (Tax et al., 1998 citado en Bendapudi & Leone, 2003) y que en la relación el cliente monitorea la atención, el tiempo y el esfuerzo que pusieron y que estos afectan a su satisfacción (Swan & Oliver, 1991 citado en Bendapudi & Leone, 2003)

En el caso de la banca, lo que el usuario espera para estar satisfecho con alguna de estas entidades, según Melnic (2016), es que les proporcionen una imagen de un banco fuerte, estable, seguro y confiable.

1.2. La satisfacción del usuario

Como se dijo previamente, el valor para el cliente está relacionado a la satisfacción, es así que distintos autores han tratado de explicar esta relación. En etapas iniciales, la opinión se dividía entre dos tipos de relaciones: por un lado una relación en la que el valor para el cliente es un antecedente de la satisfacción y, por otro lado, una relación en la que la satisfacción es antecedente al valor para el cliente al añadirle la variable de la calidad percibida entre estas (Graf & Maas, 2008).

Otra forma de estudiar la relación entre la satisfacción y el valor para el cliente incluía a las variables del comportamiento del cliente, y en esta línea se tienen distintos modelos: el primero, en el que el valor para el cliente tiene una relación directa con su comportamiento; el segundo, en el que la satisfacción es la variable moderadora entre el valor para el cliente y el comportamiento y que estos últimos no tienen una relación directa; el tercero, en el que en vez de tomar al valor para el cliente como un constructo superior lo toman como múltiples constructos individuales; el cuarto, en el que el valor para el cliente y la satisfacción poseen una relación cercana, ambos teniendo un efecto directo en el comportamiento del cliente; y por último, en el que se incluye a la calidad como variable indirecta al comportamiento del cliente, más relacionada directamente con el valor del cliente y la satisfacción (Graf & Maas, 2008) (Ver figura 1).



Con respecto a las formas de medir la satisfacción, autores como Parasuraman, Zeithaml y Berry plantearon a la calidad de servicio como una función de la brecha entre percepciones y expectativas, proponiendo así en 1988 la escala SERVQUAL de 10 elementos para medir la calidad de los servicios, los cuales con el refinamiento de estudios posteriores se redujeron a cinco: elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, certeza y empatía (Melnic, 2016). Si bien este modelo es ampliamente aplicado, Melnic (2016) critica la dificultad de aplicarla en distintos contextos culturales así como la dificultad de analizar las expectativas de los consumidores debido a la complejidad de los servicios bancarios para estos.

Otro modelo para medir la satisfacción fue propuesto por Reichheld en 1998, quien estableció que solo había una única pregunta que importaba hacerle al cliente: ¿Qué probabilidad hay de que recomiende este producto o servicio a un amigo o colega? (Reichheld, 2006 citado en Melnic, 2016). A partir de esto surge el Net Promoter Score (NPS), indicador que, por medio de la pregunta previa, con una escala del 1 al 10 califica a los clientes en detractores, si su calificación es de 0 a 6, pasivos, si su calificación es de 7 u 8; y promotores si su calificación es de 9 o 10 (Melnic, 2016) (Ver figura 2)

Figura 2: Estructura del Net Promoter Score



Fuente: Techniques for measuring customer' satisfaction in Banks. Melnic (2016)

Cabe recalcar que el modelo NPS es usado por muchas organizaciones bancarias, así como también organizaciones tales como American Express, Dell, Microsoft, entre otras (Melnic, 2016). En el caso peruano, tanto el banco BCP como el BBVA usan este modelo según sus memorias anuales.

1.3. La satisfacción y la co-creación

Con respecto a la relación entre la co-creación y la satisfacción, múltiples autores la desarrollan desde distintos enfoques. Desde un enfoque psicológico, Bendapudi & Leone (2003) mencionan que el co-crear junto con los clientes de la firma puede resultar atractivo o no, dependiendo de las expectativas de este. Así, plantean que, si la firma cree que los resultados excederán las expectativas del consumidor, fomentar la participación del cliente podría ser menos atractiva dado que este reclamará mayor crédito por el resultado obtenido; sin embargo, si la firma cree que los resultados no cumplirán las expectativas del consumidor, fomentar la participación del cliente podría ser más atractiva dado que así la firma recibiría menos carga por el resultado. Pese a estos dos escenarios, los autores mencionan que al no cumplir las expectativas el impacto en la satisfacción del cliente podría resultar más contraproducente que los beneficios de excederlas, por lo que plantean que se adopte una estrategia de aversión al riesgo. Esta estrategia de aversión al riesgo se entiende en una en la cual las expectativas del cliente se cumplan sin excederlas.

En relación a este punto, González, Lopez y Santos (2013), mencionan que, a pesar de los riesgos relacionados a las expectativas de los consumidores, en general la co-creación con los clientes “ejerce un efecto positivo en los resultados obtenidos con los clientes del nuevo servicio,

dado que puede incrementar su satisfacción, lealtad e imagen positiva del servicio y de la empresa” (p. 83). Asimismo, se menciona que esta interacción proporciona un panorama más completo y confiable de los deseos y necesidades de los usuarios, lo que permite evitar el desarrollo de características poco valoradas o contraproducentes a estos. (Carbonell, Rodríguez & Pujari, 2009 citado en González, López & Santos; 2013)

Más orientado a la relación entre la co-creación y la satisfacción en el entorno bancario, se señala que la co-creación de valor ayuda a superar el problema de la asimetría de la información en el contexto de las transacciones financieras, en la cual un actor no conoce todo lo que debe saber del otro actor para poder tomar una decisión correcta (Kuokkala et al., 2010 citado en Cavacece et al., 2020). Asimismo, al participar en la relación con un banco, los clientes obtienen un mejor entendimiento del cómo y porqué las decisiones son tomadas, cómo los servicios son entregados y estarán más conscientes de las limitaciones del proveedor en términos de lo que puede y no puede entregar (Kuokkala et al., 2010 citado en Cavacece, Fedele, Formisano & Tartaglione, 2020).

En esa línea, autores como O’Hern y Rindsfleisch (2008) han comentado sobre el impacto de la co-creación en la psicología de los consumidores; así, mencionan que las contribuciones de los consumidores, por medio de actividades creativas, hace más probable que se cumplan sus necesidades intrínsecas, como también el poder disfrutar de beneficios psicológicos que no podrían disfrutar solo por la vía del consumo. (O’Hern & Rindsfleisch, 2009; citado en González et al.; 2013).

Por último, en relación al modelo DART de co-creación, los autores previamente citados presentan ideas relatables a los pilares presentes de Diálogo, Acceso, Evaluación de riesgo y Transparencia. Por ejemplo, en el pilar del Diálogo, para un adecuado acceso de la información a los clientes, el diálogo activo debe buscar solventar la asimetría de información. Asimismo, en el pilar del Acceso, se hace patente de forma teórica el impacto positivo de la presencia de los clientes en actividades co-creativas. Por el lado de la Evaluación de riesgo, el involucramiento de los clientes en la conformación de los servicios permite el construir productos de acuerdo a sus expectativas y posibilidades, lo que conjuntamente con la mayor transparencia de la información lleva a un mejor manejo y entendimiento del riesgo por parte de los clientes.

Tras hablar de los conceptos teóricos de co-creación y satisfacción, así como una exploración teórica de su relación, a continuación, se procederá a entrar a detalle sobre el sistema bancario peruano. Ahora bien, la presente investigación se centra en los bancos comerciales, ya que estos son los mayores intermediarios financieros en toda economía, teniendo clientes tanto corporativos como minoristas ofreciendo una gama completa de servicios y productos financieros

(Casu, Gyrardone & Molyneux, 2006). Así, los bancos a los cuales se entrará a desarrollar a detalle son el BBVA y el BCP cuya selección se justifica, primero, debido a la finalidad del presente trabajo de representar la realidad del sistema bancario peruano en materia de co-creación. En segundo lugar, en el hecho de que ambos bancos han hecho patente su cambio de enfoque, a uno centrado en el cliente, en sus comunicaciones oficiales y; por último, dado a que conjuntamente ambos bancos representan la mayor cantidad de personas bancarizadas en Lima, con más de un 60% del total

1.4. La banca peruana: BBVA y BCP

En el contexto peruano, a marzo de 2020 las empresas del sistema financiero tenían un nivel de activos de 521 mil millones de soles, perteneciendo el 83.1% de los activos a empresas bancarias. Asimismo las empresas bancarias concentraban la mayor cantidad de los créditos y depósitos del sistema financiero con un 85,8% y un 81,4% respectivamente, aunque estas solo atendían al 43,5% del total de deudores (SBS, 2020). Del grupo de cuatro empresas bancarias con mayor cantidad de deudores se tiene al BCP en primer lugar con 26.2% seguido del BBVA con el 13.2% de acuerdo a la información estadística de la SBS a mayo 2021. Estas posiciones se invierten para el caso de los depositantes, teniendo el BBVA el 35.4% y el BCP 28.9% del total (SBS, 2021).

Como se mencionó anteriormente, los bancos comerciales brindan una gama completa de servicios y productos financieros, los que pueden distinguirse para efectos del trabajo en servicios y productos dirigidos a empresas, y servicios y productos dirigidos a personas naturales. Para estos últimos, entre los productos principales se encuentran las cuentas de ahorro, las cuentas corrientes, depósitos a plazo, tarjeta de crédito, créditos hipotecarios, entre otros (Benavente, Cardoso & León, 2016). Estos productos a su vez son brindados por una variedad de canales, entre ellos las agencias bancarias, los cajeros automáticos, la banca telefónica, la banca en línea y la banca móvil (Pond, 2017); incluyéndose en algunos países como Perú, Brasil, entre otros, los agentes corresponsales o agentes bancarios (Prada, 2017).

Con respecto a la banca móvil, esta hace posible el acceso a servicios bancarios por medio de celulares o tabletas con acceso a internet móvil o red WiFi (Zhou, Lu & Wang, 2010). Es así que, por medio de las aplicaciones bancarias, la banca móvil ofrece mejores condiciones de tiempo y lugar. Asimismo, con el desarrollo de este canal los bancos buscan mantenerse competitivos y encontrar nuevas formas de servir a los clientes incrementando sus servicios ofrecidos y proveyéndose de mayor conocimiento de su clientela (Medina, Rey, Cazurro & Parrondo, 2019).

Con respecto a la situación de los canales de banca móvil del BBVA y BCP según sus memorias anuales, el año 2020 fue de un gran crecimiento tanto en cantidad de clientes como en transacciones realizadas. En el caso del BBVA, los clientes aumentaron en un 29.4% con respecto al 2019. Asimismo, la cantidad de transacciones en este canal representó un 51.99% del total de transacciones en el 2020 superando al 40.82% del año 2019 (BBVA, 2020). En el caso del BCP, su aplicación móvil fue utilizada por 3.7 millones de clientes al mes, lo que representa un crecimiento del 46% con respecto al 2019. Por otro lado, las operaciones en su canal móvil representaron el 58% de las operaciones totales del banco (BCP, 2020).

El aumento en el uso de canales digitales se explica, en gran parte, por la pandemia de la Covid-19. Desde inicios de la cuarentena en marzo del 2020, muchos sectores se vieron afectados, siendo el bancario uno de ellos, aunque el efecto no fue tan negativo como en otros casos. Como manifiesta Álvarez (2020), Trend Senior Director en Ipsos Perú, los bancos siguieron atendiendo al público sin mayores restricciones, implementando medidas en sus agencias para enfrentar el avance del COVID-19. Pese a esto, solo un 16% de los usuarios acudieron a las agencias para realizar sus operaciones y el uso de los cajeros automáticos cayó de un 53% a un 31%. Por otro lado, y en relación a lo comentado en párrafos anteriores, el uso de otros canales aumentó considerablemente, siendo mayor en la banca móvil que pasó de un 21% a un 53%. Otros fueron la banca por internet con un aumento del 13% al 30% y los agentes autorizados del 30% al 40%. Este aumento de cifras en el canal móvil y digital hizo que el 62% del segmento utilizara ambos canales, porcentaje el cual alcanzaba solo el 30% previo a la cuarentena (Álvarez, 2020).

Con relación a lo anterior, según el estudio REBEX del Boston Consulting Group “el 43% de la banca retail en el Perú utilizaron por primera vez la banca en línea como resultado de la crisis del COVID-19” (Gestión, 2021). Asimismo, dicho estudio señala que el uso de las aplicaciones móviles aumentó en un 67%, y que el uso de dicho canal fue calificado como el preferido durante la pandemia por el 76% de la clientela. Así, el notable aumento de la plataforma móvil para el uso de servicios bancarios ha sido propiciado por el contexto pandémico actual. Por lo que, resulta fundamental indagar si el cambio en el comportamiento de los usuarios respecto al uso de esta plataforma será una constante o un suceso eventual dada la continuidad de importantes restricciones sanitarias. Desde el lado de la banca, el BBVA espera que este crecimiento se mantenga en el corto plazo, gracias a sus soluciones innovadoras como su nueva app GloMo y su apertura de una cuenta 100% digital (BBVA, 2020)

Con respecto a las acciones del BBVA y el BCP durante la pandemia en favor de sus consumidores, ambos tuvieron un proceder similar. Entre las acciones tomadas, se encuentran la reestructuración y refinanciamiento de créditos, la reprogramación de créditos y la comunicación

a los clientes sobre la iniciativa Reactiva Perú. Cabe recalcar que, en sus memorias anuales, ambos bancos enfatizan el hecho de ser bancos enfocados en el cliente. Por el lado del BCP, entre sus aspiraciones se encuentra el ser la empresa que brinda la mejor experiencia al cliente, así como el ser clientecéntrico figura en sus principios culturales (BCP, 2020). Por otro lado, el BBVA posee un enfoque al cliente más definido, ya que el primero de sus tres valores es la prioridad en el cliente, enfatizando la visión holística y no solo financiera que tienen de él, lo que implica trabajar con empatía, agilidad e integridad (BBVA, 2020).

Entre otras de las preocupaciones de los bancos, la inclusión financiera ocupa un lugar de importancia. En el caso del BCP, el banco ha expresado que apuesta, con especial énfasis, por su aplicación Yape como herramienta para este fin, lanzando en el 2020 la Yapecard, una “cuenta de dinero digital prepago en Yape, que le permite a todo peruano mayor de 18 años poder afiliarse y utilizar Yape sin necesidad de una cuenta bancaria, sólo con su DNI” (BCP, 2020, p.32). Por medio de este aplicativo, el BCP informó haber incluido a más de 650 mil peruanos que no habían accedido antes a servicios financieros.

Este mismo banco destaca la labor de su centro de innovaCXión, el que se habría enfocado en conocer a profundidad y entender las dificultades del día a día de las personas, buscando formas de generar nuevas oportunidades centradas en las personas que generen valor tanto al banco como a la sociedad (BCP, 2021). Destacan entre sus logros, la aplicación Yape mencionada anteriormente, y Cocos y Lucas, una plataforma de cambio de dólares. Este centro es considerado un “laboratorio viviente”; es decir, “un centro de co-creación, exploración y experimentación con usuarios reales en entornos reales, y evaluación de soluciones centradas en los usuarios” (García, 2018)

Por el lado del BBVA, este destaca entre las acciones para mejorar la inclusión, el fortalecimiento de su red de agentes a nivel nacional, así como la mejora de su billetera móvil BIM, una plataforma de dinero electrónico que permite transferir fondos y pagar diversos servicios desde un celular, la cual al cierre del 2020, contaría con más de 1.1 millones de usuarios y más de 12.2 millones de transacciones. Otra acción de este banco fue el lanzamiento de la “Tarjeta Cuota Fija” en diciembre del 2019, con la cual los usuarios pagan el mismo monto todos los meses y no cobra membresía (BBVA, 2020).

Con todo ello, hasta el momento se ha hecho explícita la tendencia de las organizaciones a co-crear cada vez más con los usuarios y los beneficios que esto representa; sin embargo, en el contexto bancario peruano aún no está patente, por un lado, qué tanto co-crea la banca con sus usuarios y, por otro, cómo afecta a su satisfacción. Dado ello, por medio del modelo DART y el indicador de satisfacción se buscará analizar la relación entre la percepción de co-creación y

satisfacción del usuario millennial de Lima, orientado en el servicio de banca móvil dado a su relevancia actual.

2. Preguntas de investigación y objetivos de investigación

Habiendo establecido el planteamiento de la problemática como la fundamentación teórica de los conceptos de la investigación, la presente investigación plantea las siguientes preguntas de investigación y objetivos.

2.1. Pregunta general

¿Cuál es la relación existente entre la percepción del consumidor millennial limeño sobre la co-creación de su entidad bancaria y su satisfacción con la propuesta de valor del canal de banca móvil en los bancos del BBVA y del BCP?

2.2. Preguntas secundarias

- ¿Cómo se configura la teoría relacionada a la propuesta de valor bajo el enfoque de la Lógica Dominante de Servicios?
- ¿Cuál es la relación teórica entre la co-creación y la satisfacción?
- ¿Cuáles son los factores que permiten medir el grado de co-creación?
- ¿Cómo es la relación de los factores de co-creación con la satisfacción para el usuario?
- ¿Cómo se desarrolla el fenómeno de la co-creación internamente en los bancos?

2.3. Objetivo general

Analizar la relación entre la percepción de co-creación y satisfacción en el canal de banca móvil del usuario millennial de Lima

2.4. Objetivos secundarios

- Exponer la teoría relacionada al Service Dominant Logic
- Exponer la teoría que relaciona el fenómeno de la co-creación con la satisfacción
- Identificar cuáles son los factores que permiten medir el grado de co-creación
- Identificar la relación de los factores de co-creación con la satisfacción para el usuario
- Identificar cómo se desarrolla el fenómeno de la co-creación internamente en los bancos

3. Justificación

La presente investigación, en el plano social, busca contribuir a la mejora de los servicios e inclusión financiera. En este sentido, se brindará un diagnóstico de la percepción de los clientes sobre la propuesta de valor de los principales bancos del país (BCP y BBVA). Así, se podrá identificar las brechas que imposibilitan la mejora de uno de los servicios más importantes para el desarrollo socioeconómico del país.

Respecto a lo académico, la investigación se centra en profundizar en uno de los tópicos con mayor relevancia en los últimos años en el mundo organizacional: la co-creación. Como se mencionó anteriormente, existe un cuestionamiento sobre la entrega de valor de las empresas hacia el consumidor. En los últimos años, el aumento tecnológico ha permitido un cambio en el contexto en el que empresas y clientes interactúan. Así, un cliente con mayor poder de negociación busca mejores propuestas de valor. En respuesta a lo mencionado, surge el enfoque de la co-creación de valor como una estrategia para diseñar mejores productos y servicios, garantizando la satisfacción del cliente. No obstante, si bien existe un claro aumento en el número de investigaciones sobre dicho tópico, aún existe una brecha en las exploraciones prácticas del concepto. Así, nuestra investigación busca reducir dicha brecha en la investigación sobre co-creación al replicar un modelo cuantitativo que mida el nivel de co-creación de las organizaciones. Inclusive, para la investigación de la aplicación del modelo cuantitativo DART sería la única en la región hispanohablante.

Por último, en el plano organizacional, se debe mencionar que el estudio se enmarca dentro del sector bancario, ya que, en primer lugar, según las características de su rubro es uno de los sectores con mayor cantidad de interacciones. En segundo lugar, dicho sector ha adoptado, en mayor medida, los avances tecnológicos para el desarrollo de plataformas para el ofrecimiento de sus productos y servicios. Por último, y relacionado a la problemática, las principales empresas de la banca minorista expresan en su propuesta de valor la importancia de confeccionar en base a mejorar la experiencia de sus clientes; no obstante, es uno de los rubros con mayor cantidad de reclamos. Con lo ya mencionado, la investigación ofrecerá un diagnóstico del nivel de co-creación de valor de las empresas en cuestión. Así, el aporte podrá contribuir a la identificación de brechas en el desarrollo en relación a los 4 pilares del modelo DART.

4. Viabilidad

Respecto a la viabilidad académica del presente trabajo se considera que acorde al planteamiento de los objetivos de investigación esta puede llevarse a cabo satisfactoriamente debido a que se poseen los recursos necesarios. Por un lado, respecto a la bibliografía consultada, las investigaciones teóricas de los conceptos se realizaron a partir del 2000; así, la revisión de investigaciones de autores centrales como Prahalad y Ramaswamy, Vargo y Lusch, y Gronroos y Voima resultó fundamental. Asimismo, el concepto de valor y satisfacción para el usuario son tópicos de la gestión ampliamente estudiados. Ahora bien, el incremento de papers relacionados al estudio de la co-creación, en la última década, favoreció la recopilación de información. Asimismo, se pudo realizar entrevistas exploratorias con docentes, de la Facultad de Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú, relacionados a la investigación de los conceptos.

Por otro lado, la investigación fue llevada a cabo por dos estudiantes de la Facultad de Gestión Empresarial. De esta manera, se cuenta con los conocimientos necesarios para, en primer lugar, realizar la investigación de fuentes primarias y secundarias y, por otro lado, la recolección de datos y análisis para cumplir con el objetivo propuesto. Asimismo, se debe mencionar que, bajo el contexto pandémico, las entrevistas a realizar a profesionales de la banca minorista como las encuestas a los clientes del BBVA y BCP se realizaron empleando medios virtuales.



CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se abordará el desarrollo metodológico utilizado para cumplir con los objetivos de la investigación. En este sentido y; en primer lugar, se presentará la secuencia metodológica utilizada. En segundo lugar, se justificará el enfoque, alcance y diseño de investigación, los cuales corresponden al planteamiento de la metodología. En tercer lugar, se identificará la muestra seleccionada del estudio y los motivos por los cuales fueron considerados. En cuarto lugar, se abordarán las técnicas de recolección de información. Por último, se expondrá las técnicas de análisis utilizadas en la investigación.

En la figura 3, se puede observar lo detallado anteriormente a manera de resumen general del proceso realizado en la investigación, la cual se inició con la revisión bibliográfica del objeto de estudio hasta el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones.

Figura 3: Desarrollo metodológico de la investigación



Sobre el desarrollo metodológico que describe la secuencia de las actividades realizadas para esclarecer el proceso en lo que respecta al trabajo de campo, se debe mencionar que el objetivo general de la investigación es analizar la relación entre la percepción de la co-creación con la satisfacción de los usuarios de la banca móvil. Ahora bien, siendo el fenómeno de la co-creación un tema reciente en el contexto peruano, desde el ámbito práctico como teórico, se consideró conveniente realizar entrevistas con docentes de la Facultad de Gestión relacionado al

tema en cuestión para explorar los alcances de la investigación, brindar referencias y recomendaciones que contribuyan al desarrollo del presente trabajo.

De este modo, se realizaron cuatro entrevistas exploratorias con los siguientes profesores en las fechas indicadas (ver tabla 1), de las cuales su guía se puede observar en el anexo C del documento.

Tabla 1: Entrevistas exploratorias

DOCENTE	FECHA
Gerardo Arroyo	17 de mayo
Daniel McBride	20 de mayo
Pamela Lozano	21 de mayo
Gabriela Linares	22 de mayo

Con las entrevistas se pudo profundizar en la teoría de la Lógica Dominante de los Servicios y ejemplos de co-creación en el sector público y la transformación de la banca peruana hacia este enfoque. Asimismo, se obtuvo información sobre profesionales de la banca, los cuales fueron contactados para realizar entrevistas.

Finalizada las entrevistas exploratorias con los docentes, se procedió en la selección del modelo ideal para la medición de la co-creación en el sector bancario. Así, se siguió la línea de los artículos relacionados a la conceptualización de la co-creación obteniéndose dos modelos posibles: el modelo DART, realizado por Albinsson et al. (2016), y el modelo realizado por Youjiae Yi y Taeshik Gong (2013). Asimismo, se elaboró una guía de entrevista semiestructurada para realizar entrevistas a los profesionales de la banca para indagar sobre el fenómeno de la co-creación desde la perspectiva interna de los bancos, tomando como referencia la investigación hecha por Mur en el 2019.

Respecto a la elección del modelo, se decidió adoptar el realizado por Albinsson et al. (2016), debido a que se encuentra con mayor cantidad la documentación del proceso seguido por los autores en su estudio y el modelo ha sido validado por múltiples autores en diversos estudios: Taghizadeh, Fayaraman, Ismail y Abidur (2016), Mazur y Zaborek (2014), Solakis, Peña y Lopéz (2017), Wagner, Teixeira y Da Silveira (2017).

Ahora bien, debido a que el modelo no fue aplicado al contexto peruano e involucra ítems de distintas investigaciones que hayan aplicado el mismo modelo DART se realizó una tropicalización de esta. Asimismo, la encuesta final se compartió con los profesores entrevistados en la etapa inicial de la investigación para obtener retroalimentación. Finalmente, para el análisis

cuantitativo a realizar sobre los resultados se aplicaron los análisis factoriales exploratorios y confirmatorios debido a la recomendación del docente Franco Riva.

Habiendo mencionado el desarrollo metodológico de la investigación, es importante mencionar las limitaciones que se encontraron en el trabajo de campo. Por un lado, debido al contexto de pandemia la aplicación de la encuesta se realizó a través de encuestas virtuales, lo que dificultó la obtención de una muestra probabilística. Debido a lo anterior, se imposibilitó el generalizar los resultados obtenidos. No obstante, el número de encuestas realizadas sí se ceñía a los indicado por la teoría cuantitativa.

Por otro lado, sobre las entrevistas al personal de la banca, se planifico entrevistar a 2 trabajadores por banco. Sin embargo, se encontró dificultades en concretar las entrevistas, debido a que estos consideraban los temas abordados como confidenciales o por limitantes de tiempo. Finalmente, se concretó dos entrevistas en el caso del BBVA y una para el BCP.

1. Planteamiento de la metodología

En el siguiente apartado se presenta el enfoque, alcance y diseño metodológico de la investigación.

1.1. Enfoque

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), existen 3 enfoques para la investigación (ver figura 4): cuantitativo, cualitativo y mixto. Sobre los principales beneficios de los enfoques mencionados, el enfoque cuantitativo posibilita la generalización de los resultados obtenidos, el control sobre los fenómenos y la comparación con estudios similares. El enfoque cualitativo, permite brindar una mayor profundidad a la información, contextualiza el entorno y alcanza mayor riqueza interpretativa. Ahora bien, para los autores ambos enfoques no son opuestos, sino complementarios. Así, surge el enfoque mixto que se caracteriza por permitir conseguir una perspectiva más amplia y profunda de un problema de mayor complejidad.

Figura 4: Tipos de enfoques



Fuente: Adaptado Hernández et al. (2010)

Debido a las características de la investigación, el enfoque a desarrollar será el mixto con preponderancia cuantitativa (CUAN_cual). Dicha decisión se debe a que, el objetivo principal de la investigación se desprende del análisis cuantitativo realizado a los datos recogidos en el trabajo de campo. Ahora bien, el enfoque cualitativo es utilizado para complementar el análisis cuantitativo realizado a manera de contraste y para brindar una mayor profundidad al fenómeno así como darle un mejor contexto.

1.2. Alcance

Para Ponce y Pasco, luego de la revisión bibliográfica y habiendo elaborado los objetivos como hipótesis de la investigación, se debe determinar la perspectiva o alcance de la investigación (2018). Dentro de los tipos de alcances se conocen los siguientes: exploratorios, descriptivos, explicativos y correlacionales.

Habiendo mencionado lo anterior, se debe mencionar que la presente investigación posee un alcance correlacional. Este tipo de alcance “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2010, p.81). Bajo dicha definición, se puede llegar a conocer el comportamiento de una variable según el comportamiento de otra relacionada a esta. Lo anterior es ideal para identificar patrones entre variables (Hernández et al., 2010).

El alcance escogido para la investigación permite precisar la relación entre la percepción del nivel de co-creación en la banca móvil con el nivel de satisfacción del usuario millennial de Lima al analizar los factores que componen el modelo de estudio propuesto por Albinsson et al. (2016).

1.3. Diseño metodológico

Definidos el enfoque y alcance para la investigación, la confección del diseño metodológico abarca la estrategia general de la investigación, en la cual se podía seguir alguna de las siguientes opciones: el experimento, estudio tipo encuesta, estudio de caso, etnografía e investigación-acción. Asimismo, se debe resaltar que los tipos de estrategias mencionados no son excluyentes entre sí (Ponce & Pasco, 2018).

La estrategia general escogida para la investigación se enmarca en el estudio de caso. Se escogió este debido a que, el trabajo se orienta a comprender un fenómeno dentro de su contexto característico al abordar las complejidades del mundo real y darles un sentido único (Harrison 2020 citado en Ponce y Pasco, 2018). Asimismo, esta estrategia permite el estudio de más de un caso, una mayor duración en la investigación y el empleo de múltiples técnicas para el levantamiento de información o data dada la participación de múltiples actores (Ponce y Pasco, 2018).

En este sentido, en el presente trabajo el fenómeno abordado es la co-creación dentro del contexto de la banca móvil de los bancos específicos del BBVA y BCP, los cuales son los sujetos de estudio. Sobre el empleo de técnicas de recojo de información, se emplearán herramientas correspondientes al enfoque cuantitativo como cualitativo. Así, el uso de encuestas y entrevistas a profundidad dependerá del público objetivo del cual se busca información.

2. Selección muestral

En el siguiente apartado, se procederá a especificar a los actores partícipes de la investigación. Asimismo, se justificará su participación y los criterios con los cuales fueron elegidos. Sobre los actores involucrados, en primer lugar, para la investigación cuantitativa se escogió al limeño millennial que sea cliente del BCP o BBVA, y que sea usuario de la banca móvil. En segundo lugar, en la investigación cualitativa se optó por estudiar a trabajadores de los bancos que pertenezcan a unidades vinculadas a la banca móvil o relacionados a la creación de valor para el cliente. En las siguientes secciones se profundizará sobre ambos.

2.1. Selección para análisis cuantitativo

Como ya se mencionó, la investigación posee una predominancia cuantitativa al fundamentar sus principales hallazgos sobre los resultados posteriores al análisis de los resultados de la aplicación de una encuesta basada en el modelo DART de Albinsson et al. (2016). En este sentido, este actor es el millennial limeño cliente del BCP o BBVA que sea usuario de la banca móvil.

Ahora bien, según Begazo y Fernandez, “se les dice millennials a aquellas personas las cuales el Internet ha “atravesado” su vida desde la niñez o la adolescencia, y por lo tanto su cosmovisión de lo que sucede está fuertemente influenciada por la tecnología y la era digital” (2015, p.15). Asimismo, los autores mencionan que en esta generación se incluyen las personas nacidas entre 1981 y el 2000, y que es el grupo más complicado de describir en general debido a las distintas etapas del ciclo de vida dentro de esta generación.

Sobre la elección del público millennial para la investigación, se fundamenta, principalmente, en la adopción de estos al uso de la tecnología. Esta característica cobra relevancia debido a que el presente estudio se centra en la propuesta de valor de la banca móvil. Sobre lo anterior, Begazo y Fernández mencionan que “los millennials peruanos son grandes seguidores de las tecnologías y uno de sus símbolos, incluso mayor que el portátil o la televisión, es su Smartphone” (2015, p.9).

Sobre el millennial peruano, se conoce que el 51% trabaja y el 11% estudia y trabaja. Asimismo, dentro de la población que no posee un trabajo, la cual es el 33%, el 22% se encuentra realizando estudios. Respecto a sus finanzas personales, se conoce que alrededor del 50% posee

el hábito del ahorro (Datum, 2018). Actualmente, en el contexto pandémico, las expectativas sobre sus finanzas de los millennials peruanos se han visto seriamente deterioradas. Así, según la encuesta realizada por Deloitte a este público, se pudo conocer que “el futuro financiero a largo plazo” como “las finanzas del día a día” son el segundo y tercer factor que genera más sentimiento de ansiedad o estrés con el 64% y 55%. A esto, se suma que a la consulta sobre la situación económica en el país en los siguiente 12 meses, solo el 22% de los millennials considera que esta mejorará. Cabe destacar que el 34% de los encuestados indica que la situación empeorará, lo cual son 10 puntos porcentuales menos que la respuesta de los millennials en el mundo. No obstante, se debe mencionar que en el 2019 y 2020 solo un 15% y 12% había considerado dicho escenario, respectivamente (2021).

Habiendo especificado las características de nuestra primera unidad de observación, se debe mencionar que la recolección de datos se aplicará a una muestra de la población objetivo. Sobre los tipos de muestras, esta puede ser probabilística o no probabilística. Sobre la primera, el criterio central es que la elección de las unidades que conforman a la población es aleatoria, es decir, todos los miembros de la población tienen la misma probabilidad de ser alcanzados en la aplicación de la herramienta de recolección y estas se obtienen al definir sus características. Respecto al tipo de muestreo no probabilístico, las unidades alcanzadas en la aplicación de la herramienta no están sujetas a una probabilidad, sino a particularidades de la investigación o de los autores del estudio (Hernández et al., 2010). En la presente investigación, el tipo de muestra ha sido parcialmente aleatorio pues una vez definidas las características de la población, no se ha elegido a los encuestados, sino que se ha invitado a través de los canales que emplean la mayoría de los millennials, a responder la encuesta y esta ha sido respondida de manera voluntaria. Al final, la distribución de respuesta guarda una importante proximidad a la distribución de este tipo de población con mayor uso de dispositivos móviles. Sin embargo, es importante ser cautelosos y no inferir de estas respuestas un resultado generalizable, pero si bastante robusto.

Debe considerarse que con más tiempo y sin las restricciones que impone la pandemia, se puede obtener una muestra total más representativa de la población sujeto de estudio en Lima Metropolitana y el Callao. Cabe resaltar que, con estas limitaciones este muestreo debe ser considerado como no probabilístico, es decir, no representativo de toda la población; pero, proporciona mayores aproximaciones al fenómeno investigado (Ponce & Pasco, 2018).

2.2. Selección para análisis cualitativo

Debido a la estrategia general de la investigación, el segundo actor partícipe de esta son los trabajadores del BBVA y BCP allegados a áreas relacionadas con el objeto de estudio: la creación de valor para el cliente. Asimismo, por el enfoque de la investigación, se buscó a

trabajadores que se hayan involucrado en actividades relacionadas a la banca móvil. La elección de estos se dio para servir de complemento a la información obtenida del análisis cuantitativo como de la revisión contextual de la banca. En este sentido, se buscaba encontrar información en los actores involucrados en el análisis cualitativo que pudieran explicar los resultados cuantitativos como de la información conocida por los reportes institucionales compartidos por las empresas bancarias.

Para el análisis cualitativo, igual que el cuantitativo, se recogió información de una muestra de una población objetivo. En el caso de investigaciones cualitativas es importante tener en cuenta que el tamaño de la muestra no es importante pues el objetivo no busca generalizar los hallazgos del estudio, sino busca profundidad en el estudio del actor partícipe. Asimismo, para determinar el número de casos se debe considerar, en primer lugar, la capacidad operativa para la recolección y el análisis; en segundo lugar, el número de casos necesarios a abordar para responder las preguntas de la investigación; en tercer lugar, la naturaleza del fenómeno bajo análisis, en cuanto a su frecuencia y accesibilidad (Hernández et al., 2010).

La estrategia para la muestra del estudio fue por conveniencia y homogénea. Dicha elección se debe a que el actor objetivo debe cumplir con un perfil idóneo para la investigación. Por otro lado, la muestra fue por conveniencia en el sentido de que se abordó a actores con los que se tenía un posible acceso, ya sea por recomendaciones de profesores de la Facultad de Gestión o de conversatorios relacionados al objeto de estudio.

3. Técnica de recolección de datos

Dado el enfoque del presente trabajo, las técnicas para la recolección de los datos para la investigación concibieron técnicas cuantitativas y cualitativas. A continuación, se describirán y justificarán las herramientas utilizadas, así como las especificaciones técnicas en su empleo.

3.1. Herramientas cualitativas

La herramienta cualitativa escogida fue la entrevista a profundidad. Esta herramienta consiste en una conversación entre el investigador e investigado para obtener información sobre un tema en específico, a través de una guía de entrevista que permita al entrevistado expresarse ampliamente (Ponce & Pasco, 2018). Ahora bien, sobre la guía de entrevista existen los siguientes tipos: estructuradas, semiestructuradas o abiertas.

El tipo de entrevista empleado en el trabajo es el semi estructurado (ver Anexo B), debido a que la guía de preguntas utilizada puede ser modificada al momento de realizar la entrevista para ahondar sobre conceptos surgidos en la conversación y, así, obtener una mejor información (Hernández et al., 2010). Para facilitar el análisis posterior, dentro de la guía de entrevista las preguntas fueron agrupadas acorde al pilar dentro del modelo DART al cual hacían referencia.

Para la realización de las entrevistas se tomó como referencia la investigación de Mur (2019) sobre co-creación en banca privada. En dicha investigación, las preguntas no siguen una división según el modelo DART; sin embargo, se indagan aspectos del servicio ofrecido relacionados a los pilares del modelo. Posteriormente, en el análisis de las entrevistas los descubrimientos se ubican acorde a cada pilar dentro del modelo DART.

Ahora bien, la aplicación de las herramientas cualitativas se realizó a una muestra de un público objetivo. Así, dada las características de la investigación como de los factores limitantes, se planificó entrevistar a 4 trabajadores (2 del BCP y 2 del BBVA). Sobre las entrevistas del BBVA, la primera en realizarse fue con un jefe de dicho banco que pidió mantenerse en el anonimato. La segunda entrevista se realizó a Claudia Gallardo, Licenciada de la Facultad de Gestión y Alta Dirección, actualmente Researcher & Service Designer. Respecto a las entrevistas del BCP, se entrevistó a Mariela Sotomayor, gerente de diseño estratégico del Centro de InnovaCXión. Pese a que se plantearon 2 entrevistas a funcionarios del BCP, una de ellas no se pudo concretar.

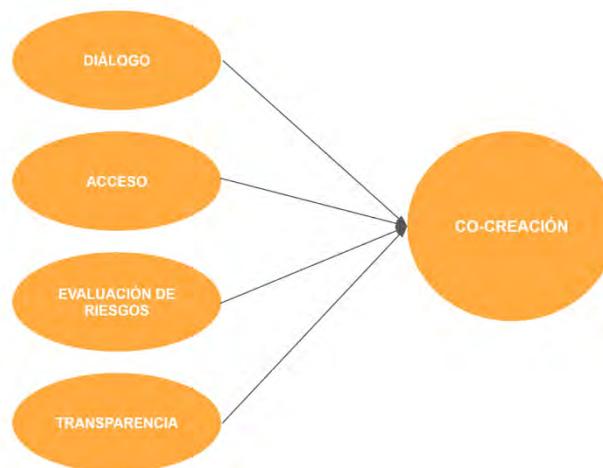
3.2. Herramientas cuantitativas

La recolección de los datos cuantitativos se realizó a través de una encuesta a los usuarios millennials de la banca móvil del BBVA o BCP que residan en Lima. Esta herramienta es la más empleada para el levantamiento de datos y “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Hernández et al., 2010, p.217).

Como se mencionó, el tipo de muestra para la encuesta no pudo alcanzar la condición de probabilístico al buscar aproximaciones al fenómeno investigado. Acorde a lo anterior, el tamaño de la muestra de la investigación no fue sujeta a una fórmula matemática. No obstante, dado los análisis estadísticos a realizar para la investigación, se planteó como objetivo una cifra de encuestados que siga las recomendaciones de múltiples autores para la correcta implementación de las herramientas de análisis, es específico para el análisis factorial, el cual se realiza en la presente investigación. En este sentido, para Hair, Anderson, Tatham y Black un análisis factorial no debería aplicarse a una muestra menor de 50 observaciones pues como mínimo se debería alcanzar las 100 observaciones. Asimismo, mencionan que debe existir una relación entre las variables (ítems) y el número de observaciones. Así, recomiendan que la cantidad debería ser 10 veces el número de variables que posea la encuesta. Por otro lado, De la Garza, Morales y González coinciden que el número de observaciones debería ser mayor a 50; sin embargo, respecto a la relación entre el tamaño de la muestra y la cantidad de variables, los autores sugieren que puede ser 4 o 5 veces el número de observaciones por variable (De la Garza et al., 2013; Hair, et al., 1999).

Ahora bien, sobre el cuestionario este sigue principalmente el modelo propuesto por Albinsson, et al. (2016), el cual mide la co-creación de valor. Los autores mencionados, dividen la operacionalización del concepto de co-creación a partir de lo propuesto por Prahalad y Ramaswamy. En este sentido, el modelo conceptualiza cuatro dimensiones que implican la co-creación en la organización: el diálogo, el acceso, la evaluación de riesgo y la transparencia (ver figura 5).

Figura 5: Modelo DART



Adaptado: Albinsson, et al. (2016)

Si bien el modelo usado para la investigación es el desarrollado por Albinsson, et al. (2016), para robustecer el modelo en cuanto a la comprensión de los ítems se decidió realizar una revisión de investigaciones que hayan aplicado variaciones del modelo DART. Así, el modelo final aplicado para la presente investigación contiene 24 ítems correspondientes a medir el nivel de co-creación, 7 ítems sobre el diálogo, 6 ítems para acceso, 6 para la evaluación de riesgos y 5 para la transparencia. Cada ítem configuró una pregunta cerrada bajo la escala Likert de 5 puntos, donde 1 es “Muy en desacuerdo” y 5 es “Totalmente de acuerdo”.

Sobre la composición final de los ítems en cuanto autores, se recogió 6 ítems de diálogo, 1 de acceso, 4 de evaluación de riesgo y 2 de transparencia de Albinsson, et al. (2016); 1 de diálogo y 1 de transparencia de Abidur et al. (2016); 2 de acceso y 2 de evaluación de riesgo de Mazur y Zaborek (2014); 1 de acceso y 1 de transparencia de Solakis, Peña y López (2017); 1 de transparencia de Da Silveira et al. (2017); 2 ítems en el acceso se agregaron a sugerencia del

asesor de la investigación. Finalmente, se introdujo una variable que mida la satisfacción de los usuarios en cuanto a su satisfacción con la banca móvil del banco del cual son clientes. Asimismo, la encuesta recabó información sobre el sexo, la edad, la ocupación, la zona de residencia y el banco del cual se es cliente (Ver anexo A).

Cabe resaltar que, el modelo final de la investigación fue compartido con los docentes consultados al inicio de la investigación, teniendo respuesta de uno de ellos validando la construcción de este. Ahora bien, se realizó una prueba piloto sobre la encuesta para certificar la comprensión de los ítems y poder recibir retroalimentación del público objetivo. Esta prueba se aplicó a 5 personas de la muestra. La retroalimentación obtenida del testeo implicó la modificación de dos ítems para su mejor comprensión como el desarrollar una explicación sobre cada dimensión (diálogo, acceso, evaluación de riesgos y transparencia) en cada apartado de la encuesta.

Sobre la cantidad de encuestados, siguiendo las recomendaciones teóricas para la cantidad de encuestados se logró 234 observaciones de las cuales 5 no cumplieron con los filtros de la muestra, por lo que solo se procesaron 229 para el análisis posterior de la data.

4. Herramienta de análisis

Luego de especificar las herramientas para la recolección de los datos, en el siguiente apartado se abordará las técnicas empleadas para realizar el análisis de los datos obtenidos. Para este fin, por un lado, se procesaron las encuestas para configurar una base de datos que correspondiera a las especificaciones de la muestra. Por otro lado, las entrevistas realizadas fueron grabadas con el consentimiento respectivo para su posterior transcripción y procesamiento de datos. Respecto a las herramientas a emplear, estas se dividirán según el enfoque de la herramienta de recolección: cuantitativo y cualitativo.

4.1. Análisis cualitativo

Sobre este tipo de análisis, la teoría no presenta una serie de pasos estructurados, sino que brinda flexibilidad al investigador en determinar los procedimientos y la indagación a realizar. No obstante, como referencia se siguió el tipo de análisis de contenido al ser el más idóneo dada la técnica de recolección de los datos, ya que este busca realizar un examen sistémico de una comunicación para identificar temas y patrones (Ponce & Pasco, 2018).

Asimismo, para la secuencia del análisis, según los lineamientos teóricos generales, en una primera etapa, se organizó el material recogido según el banco en el que trabajan los participantes de la muestra. En segundo lugar, se realizó una codificación de los datos, lo cual consiste en brindar significados a segmentos de la data recogida para descubrir categorías que serán identificadas bajo un código (Hernández et al., 2010).

4.2. Análisis cuantitativo

Dada la predominancia del enfoque cuantitativo, el siguiente apartado presenta para el análisis procedimientos más estandarizados como una mayor cantidad de herramientas empleadas. De este modo, para el análisis cuantitativo se empleó el uso de la estadística descriptiva y el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM: Structural Equation Modeling).

4.2.1. Estadística descriptiva

Según los procedimientos en investigaciones cuantitativas, el primer análisis a realizar sobre la data recogida es uno descriptivo. Este análisis es útil para conocer cómo se comportan las variables estudiadas a partir de los datos recogidos de la muestra. Este entendimiento se logra a través de las distribuciones de frecuencia, histogramas, representaciones gráficas y medidas numéricas de resumen, como las de locación central y variabilidad (Ponce & Pasco, 2018).

4.2.2. Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) y el Análisis Factorial

En la presente investigación se busca analizar la relación entre el nivel de co-creación de una entidad financiera con la satisfacción de sus usuarios respecto a la banca móvil. En este sentido, desde la teoría, se infiere una correlación entre el nivel de co-creación con la satisfacción. Ahora bien, el modelo cuantitativo aplicado consiste en la medición de múltiples variables conceptualizadas para representar tanto la co-creación como la satisfacción. Para conocer cómo estas variables se relacionan se necesita aplicar técnicas que las analizan sistemáticamente. Estas se conocen como técnicas de análisis multivariante (López & Gutierrez, 2019).

Dentro de las técnicas para el análisis multivariante se encuentran los modelos de ecuaciones estructurales que son implementados en investigaciones para indicar la relación de dependencia entre múltiples variables. “Estos modelan conceptos en variables latentes (no observadas) e infieren en múltiples medidas observadas (variables manifestadas). La técnica SEM se considera una extensión de varias técnicas multivariantes de regresión simple, el análisis factorial principalmente y el análisis de senderos” (Escobedo, Hernández, Estebané & Martínez, 2016, p.16).

Ahora bien, siguiendo la línea de lo mencionado, para el análisis de relaciones entre variables el análisis factorial cobra relevancia. En primer lugar, se debe mencionar que este tipo de análisis multivariante tiene como objetivo reducir información no relevante o reiterativa que pueda existir luego de la recolección de los datos para el modelo (López & Gutierrez, 2019). En segundo lugar, este análisis puede ser de dos tipos. Por un lado, está el análisis factorial exploratorio, en el que no se conoce al inicio, un número de factores y es en la aplicación del análisis que se determinan. En cambio, en el análisis factorial confirmatorio, los factores se conocen previo el análisis (Escobedo, et al., 2016).

Ahora bien, en el contexto peruano la aplicación del modelo DART no ha sido realizada anteriormente. Debido a esto se decidió incorporar al modelo base de Albinsson et al. (2016) ítems de autores que hubieran aplicado el modelo en mención para ayudar al entendimiento del modelo final. En este sentido, para realizar los análisis factoriales se ha aplicado, en primer lugar, el análisis factorial exploratorio y, en segundo lugar, el análisis factorial confirmatorio a través del modelo de ecuaciones estructurales. Se debe mencionar que el modelo final fue resultado de la variabilización de cada ítem para asegurar la calidad como la no repetición de información al momento del recojo de la información (Ver Tabla 1).

Tabla 2: Variabilización de los ítems del modelo inicial

Factor	Variables		
Diálogo	Reciben recomendaciones sobre mejora de experiencia	D1	El banco se comunica conmigo para recibir recomendaciones/sugerencias sobre cómo mejorar la experiencia (uso del aplicativo) en la banca móvil
	Reciben recomendaciones sobre calidad de servicios	D2	El banco se comunica conmigo para recibir recomendaciones/sugerencias sobre como diseñar y entregar de mejor manera sus servicios a través de la banca móvil
	Frecuencia de consultas con clientes	D3	Hay una comunicación frecuente con el banco sobre como mejorar la experiencia con la banca móvil
	Brindan motivación para opinar sobre servicios	D4	El banco me motiva a darle mi opinión sobre cualquier aspecto de mi experiencia con la banca móvil
	Número canales de comunicación	D5	El banco utiliza múltiples líneas de comunicación para recibir mis ideas sobre el servicio de banca móvil
	Facilidad en la comunicación sobre la experiencia	D6	Tengo facilidad para brindar mis ideas/opiniones sobre la experiencia en la banca móvil.
	Igualdad entre las partes en la comunicación	D7	Opino sobre los servicios de la banca porque creo que escuchan mis observaciones
Acceso	Acceso a los servicios preferentes por el usuario	A1	Puedo acceder a los servicios más importantes para mí por medio de la banca móvil
	Disponibilidad de los servicios para el usuario	A2	Soy libre de utilizar los servicios de la banca móvil en el momento que lo necesito
	Acceso a la participación del usuario en la mejora de servicios	A3	Tengo conocimiento de eventos en los que puedo participar en la mejora de la banca móvil
	Facilidad en el uso de la banca	A4	Utilizo la banca móvil con facilidad
	Detección de cambios positivos en el uso	A5	Observo iniciativas de cambios positivos en la banca móvil orientados a mejorar la facilidad de uso
	Facilidad de comunicación a través de banca móvil.	A6	Puedo comunicarme con el banco por medio de la banca móvil para sugerencias y quejas

Tabla 2: Variabilización de los ítems del modelo inicial (continuación)

Evaluación de Riesgo	Brindan información comprensible (beneficios)	ER1	Recibo información comprensible sobre los beneficios relacionados a los servicios en la banca móvil
	Brindan información comprensible (riesgos)	ER2	Recibo información comprensible sobre los riesgos relacionados a los servicios en la banca móvil
	Brindan información completa	ER3	Recibo información suficiente sobre los riesgos relacionados al uso de los servicios en la banca móvil
	Brindan soporte y herramientas para la toma de decisiones	ER4	El banco me asesora y brinda las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas al utilizar los servicios disponibles en la banca móvil
	Brindan motivación para la información de riesgos	ER5	El banco me motiva a informarme sobre los riesgos al usar los servicios de la banca móvil
	Responsabilidad en torno a lo perjudicial	ER6	El banco me advierte al realizar operaciones en la banca móvil que puedan ser perjudiciales para mí.
Transparencia	Actualización de la información	T1	El banco comparte información actualizada que me ayude a mejorar mi experiencia con los servicios ofrecidos en la banca móvil
	Detalle sobre costos y precios	T2	El banco comparte información detallada y completa sobre los costos y precios asociados a los servicios brindados en la banca móvil.
	Libertad de acceso a la información	T3	Poseo libre acceso a la información relacionados a la banca móvil y sus servicios
	Honestidad en la información compartida	T4	Siento que mi banco no oculta información respecto a las condiciones de los servicios ofrecidos por la banca móvil
	Efecto en la confianza	T5	Siento que la transparencia de mi banco aumenta mi confianza en este
Satisfacción	Satisfacción con cocreación de banca móvil	S1	Diría que mi banco desarrolla acciones para ofrecer servicios de banca móvil orientándose por la opinión de sus clientes

Cabe resaltar que, para realizar los análisis mencionados se utilizaron dos programas estadísticos. El primero de ellos, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), en el que se realizó el análisis factorial exploratorio y el AMOS (Analysis of Moment Structures) para graficar y examinar el modelo planteado en la investigación, ya que este programa permite confirmar modelos conceptuales que observan actitudes, percepciones y otros factores que influyen el comportamiento de variables (Escobedo, et al., 2016).

Para realizar el análisis factorial exploratorio se debe seguir una serie de pasos y corroborar ciertos indicadores para asegurar la validez y confiabilidad del proceso realizado y, por lo tanto, del modelo testado. Existen diversos autores (Escobedo, et al., 2016; Montoya, 2007) en los que se observa un consenso claro sobre los indicadores y pasos a seguir, pero sobre

estos últimos se evidencia una variación en la secuencialidad. En general, López y Gutierrez (2019) identifican el proceso para aplicar este análisis de la siguiente manera (ver gráfico 7):

Figura 6: Proceso del análisis factorial



Adaptado: López y Gutierrez (2019)

Para iniciar el análisis, se debe adecuar los datos recogidos de la muestra al formato requerido en el programa estadísticos SPSS. Seguidamente, se realiza una matriz de correlaciones para observar el comportamiento entre las variables de cada factor. Se espera que las correlaciones entre los ítems de cada factor sean mayores a 0.5 y menores a -0.5 pues esto indica un alto nivel de correlación. Luego, previo a realizar la reducción de dimensiones por medio del análisis factorial se debe realizar especificaciones al programa estadístico para obtener los indicadores que garanticen la confiabilidad del modelo. Para este fin, se tiene principalmente dos tests. El primero de ellos, es el test de Esfericidad de Barlett, el cual “se utiliza para probar la Hipótesis Nula que afirma que las variables no están correlacionadas en la población [...] se puede dar como válidos aquellos resultados que nos presenten un valor elevado del test y cuya fiabilidad sea menor a 0.05” (Montoya, 2007, p.283). El segundo test es el KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) que “mide la adecuación de la muestra [...] Indica qué tan apropiado es aplicar el Análisis Factorial [...] valores entre 0.5 y 1 indican que es apropiado aplicarlo” (Montoya, 2007, p.283). Por último, el test de unidimensionalidad se realiza al obtener las variables o ítems agrupados en la matriz rotada al aplicar el análisis factorial. Sobre esto, la importancia de poseer un instrumento unidimensional es que garantizará las medidas correctas. Para hallar la unidimensionalidad no se posee una evaluación única; no obstante, existe un consenso en que si la varianza explicada por el primer

factor es mayor al 40% esta existiría, inclusive ciertos autores indican que una varianza mayor a 20% se presenta la unidimensionalidad (Burga, 2006).

Comprobado las correlaciones altas y los tests mencionados, se procede a la extracción de los factores iniciales para poder iniciar las rotaciones de los factores. Para la rotación, existen dos tipos de sistemas: ortogonales y no ortogonales. Para la investigación, se utilizó el sistema ortogonal, en específico el varimax debido al sustento teórico en la elección de las variables (Montoya, 2007).

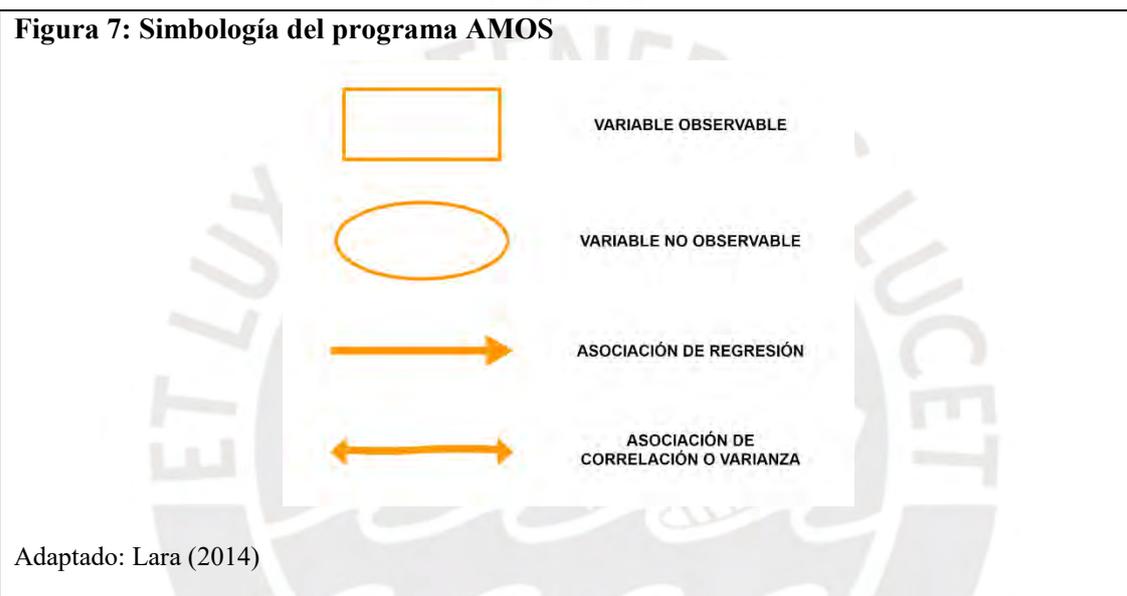
Ahora bien, el análisis realizado permitió la selección de los principales factores. Esta selección se evidencia en el gráfico de sedimentación y en la tabla de la varianza total. En ambos, se podrá observar el número de factores que han sido identificados por el programa estadístico. Estos factores tienen como valor propio una cifra superior a 1 y agrupan la mayor cantidad de la varianza, en otras palabras, dichos factores explican en mayor porcentaje el modelo. En este sentido, cada factor agrupa una serie de ítems. No obstante, la correlación entre los ítems con el factor al que pertenecen puede no ser el adecuado debido a un bajo grado de correspondencia. Usualmente, se espera un valor mayor a 0,5 (Montoya, 2007). Por este motivo, se rotan los factores obtenidos hasta obtener los valores deseados en las correlaciones entre ítems y factores.

Establecidos los factores con sus respectivos ítems se puede proceder a realizar el análisis factorial confirmatorio. Este análisis “permite corregir o corroborar, en caso de haberlas, las deficiencias del AFE, conduciendo a una mayor contrastación de las hipótesis especificadas” (Escobedo, et al., 2016, p.19). Para realizar el análisis factorial confirmatorio se utiliza la metodología proporcionada por los modelos de ecuaciones estructurales (SEM). Estos modelos consisten en técnicas estadísticas que permiten a las investigaciones cuantificar y poder comprobar constructos teóricos sobre campos de la psicología, marketing o economía (Lara, 2014). Ahora bien, este análisis involucra el uso del programa estadístico AMOS en el que a través de la graficación de un modelo se realizan las observaciones. Por tal motivo, es útil identificar las variables, los elementos que configuran la representación gráfica del modelo y las relaciones.

En primer lugar, sobre las variables, si bien se hacía referencia a las dimensiones del modelo DART como factores y a las variables que componen cada dimensión como ítems, es pertinente identificar definiciones más exactas sobre los distintos tipos de variables. Por un lado, las variables observadas son las variables que pueden ser medidas, en el caso de la investigación serían los ítems, ya que son los que han sido medidos a través de la percepción de los encuestados, Por otro lado, las variables latentes, también conocidas como constructos, factores o variables no observables, son el objeto de interés en el análisis al ser conceptos abstractos, que pueden ser

medido indirectamente. En la investigación estas variables serían las dimensiones del modelo DART: el diálogo, acceso, etc. Sobre este tipo de variables existen tres tipos. En primer lugar, las variables exógenas son variables latentes independientes, afectan a otras variables y no son afectadas por estas. En segundo lugar, las variables endógenas son variables latentes dependientes, las cuales reciben el efecto de otras variables. Por último, las variables error son todas las variaciones que no son consideradas por el modelo (Lara, 2014).

En segundo lugar, como ya se mencionó, el modelo plasmado en el programa estadístico es representado de forma gráfica; por lo tanto, se debe conocer la simbología que se utiliza (Ver Figura 7). En la siguiente figura se puede apreciar los elementos de representación visual:



Asimismo, Lara (2014) indica que los errores en el modelo se representan sin ninguna simbología que los diferencie; no obstante, para una distinción en la representación, los errores serán contenidos en círculos de tamaño reducido.

En tercer lugar, respecto a las relaciones entre las variables, principalmente existen dos tipos. Por un lado, existen las causales o directas, cuando v_1 (variable 1) causa v_2 (variable 2), cabe mencionar que puede ser una relación recíproca cuando v_2 causa v_1 al mismo tiempo: causalidad bidireccional. Por otro lado, las relaciones espúreas entre variables se dan cuando v_1 y v_2 poseen relación con una tercera variable sin estar relacionadas ambas (Lara, 2014).

Al igual que el análisis factorial exploratorio, el análisis confirmatorio posee ciertos indicadores que señalan la exactitud del modelo en cuanto a su aproximación con el fenómeno real. Entonces, los criterios a observar se pueden dividir en tres categorías, según Escobedo, et al.

(2006): el ajuste absoluto, ajuste incremental y el ajuste de parsimonia. A continuación, se indicarán los indicadores más relevantes para cada categoría.

En primer lugar, los criterios de ajuste absoluto determinan “el grado en que el modelo general predice la matriz de correlaciones” (Escobedo, et al., 2006, p.19). Dentro de las medidas que indican el ajuste se encuentra el Chi-cuadrado: No obstante, este estadístico se ve afectado en gran medida por el tamaño de la muestra, por lo que su análisis puede variar. Así, se recomienda obtener un Chi-cuadrado bajo para el modelo (Lara, 2017). Asimismo, el índice GFI indica el nivel de ajuste del modelo y si este es cercano a cero se estaría evidenciando un mal ajuste; así, un valor cercano a 1 indica un ajuste perfecto. De igual manera, el índice RMSEA indica el ajuste con la población de los datos, un RMSEA bajo señala la capacidad del modelo en representar un fenómeno utilizando poca información (Escobedo, et al., 2006).

En segundo lugar, sobre los criterios de ajuste incremental, “estas medidas comparan el modelo propuesto con algún otro existente, llamado generalmente modelo nulo” (Escobedo, et al., 2006, p.19). Principalmente, “las medidas empleadas son el índice de ajuste normado (NFI), el índice no normado (NNFI) y el índice de ajuste comparativo (CFI). Estos índices de bondad de ajustes [...] suelen estar acotados entre 0 y 1, donde el 1 representa un ajuste perfecto” (Lara, 2017, p.19).

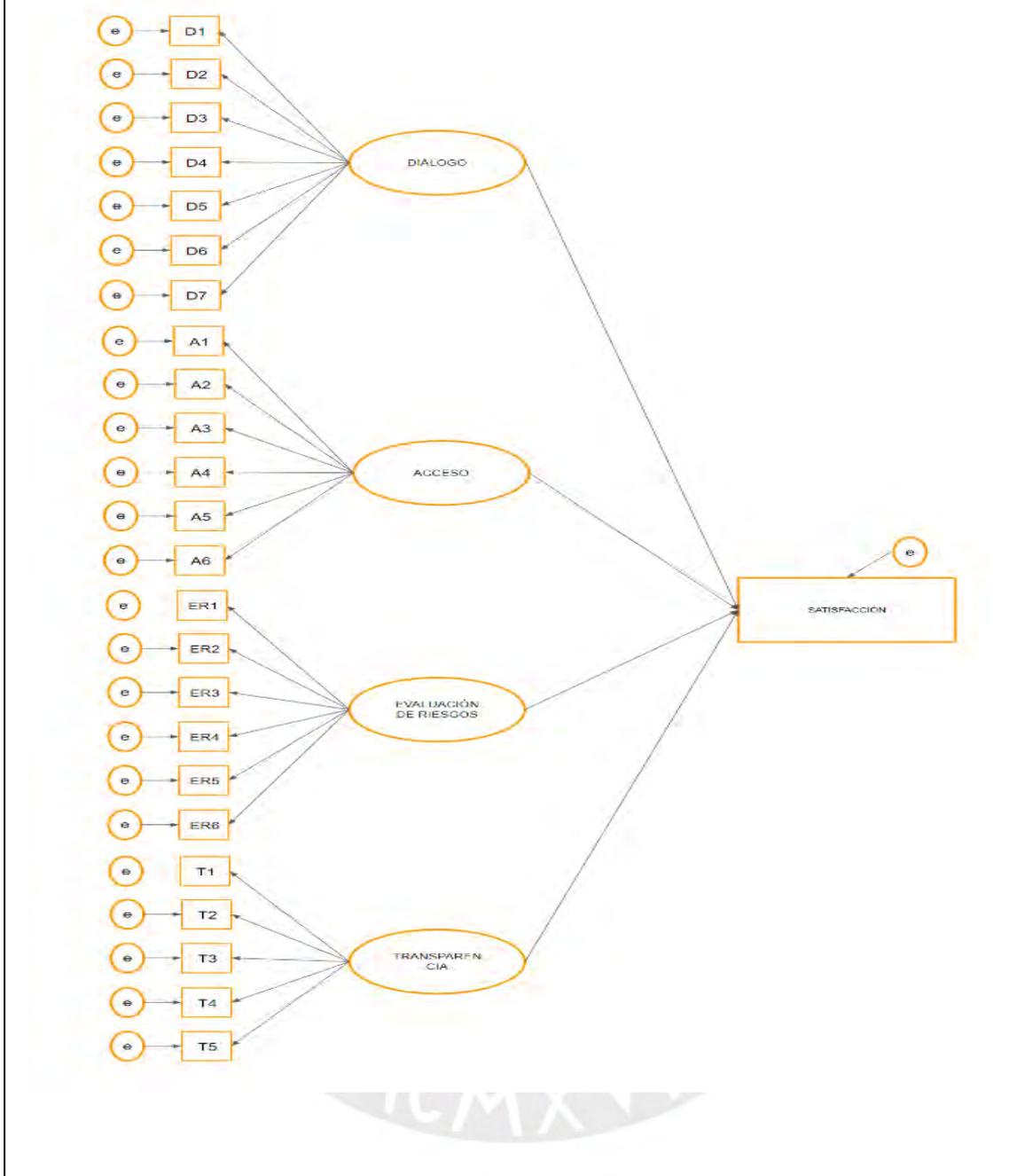
En tercer lugar, los criterios de ajuste de la parsimonia “relacionan la calidad de ajuste del modelo con el número de coeficientes estimados necesarios para conseguir el nivel de ajuste. Los valores se congregan en tres grupos, bajos, adecuados o elevados dependiendo de su valor, ya que este oscila entre 0 y 1” (Escobedo, et al., 2006, p.20). Dentro de los principales índices se tiene el PNFI (Índice de ajuste normado de parsimonia) y el AIC (Criterio de información de Akaike).

Explicado los índices de calidad para el modelo, en la presente investigación el modelo SEM para el modelo se formularía en base a las variables indicadas en la tabla 2. Así, se puede observar el modelo base de la investigación en figura 8.

4.2.3. Triangulación de la información

Debido al enfoque mixto de la investigación y la estrategia de estudio de caso empleada, la triangulación de datos resulta oportuna. Este análisis es conveniente debido a que, utiliza múltiples métodos, que son complementarios entre sí, para investigar un mismo fenómeno. De esta manera, se obtienen diferentes perspectivas de la unidad que se busca analizar, dando mayor validez al estudio (Ponce & Pasco, 2018).

Figura 8: Representación gráfica del modelo de investigación



De esta forma, posterior al análisis cualitativo y cuantitativo, se realizará la triangulación de la información obtenida para a través de la comparación de la información comprobar o contrastar los hallazgos obtenidos. Los hallazgos serán presentados en el capítulo siguiente.

CAPÍTULO 3: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el siguiente apartado se presentarán los resultados obtenidos del uso de las herramientas cuantitativas y cualitativas descritas previamente. El capítulo se divide en cuatro apartados: en el primero, se exponen los resultados descriptivos de las encuestas, que incluye características de la muestra como los resultados de los ítems correspondientes al modelo DART. En el segundo, se presenta el análisis factorial exploratorio y confirmatorio realizado con dos partes de la muestra: la totalidad de encuestados y los de 26 a 30 años. En el tercer apartado, se presenta la información de las entrevistas realizadas a tres funcionarios de los bancos tratados en el estudio. Finalmente, en el cuarto apartado se realiza la triangulación de los resultados cuantitativos y cualitativos de la investigación.

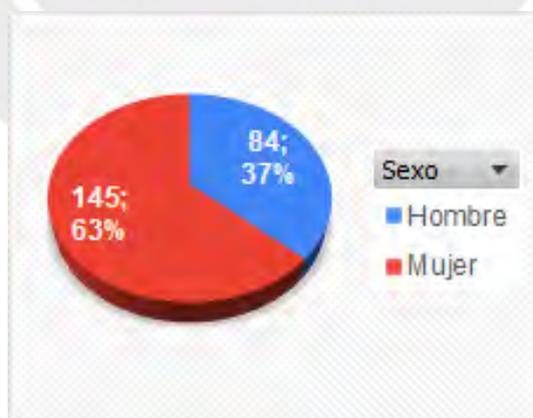
1. Resultados cuantitativos descriptivos

En primer lugar, en este apartado se presentará una serie de estadísticas para conocer sobre el perfil de los encuestados. Se conocerán características como la edad, el sexo, el banco del cual son clientes, entre otras. Luego, se presentarán y analizarán los resultados obtenidos en la encuesta en cada uno de los cinco factores pertenecientes al estudio.

1.1. Características de la muestra

Con respecto al sexo de los encuestados, dos tercios de los que accedieron a responder fueron mujeres (63% o 145 personas), mientras que los hombres alcanzaron el 37% de la muestra (84 personas) (Ver figura 9). La distribución por sexos introdujo un sesgo no esperado aunque los resultados no variaron de algún modo significativo de acuerdo a esta variable.

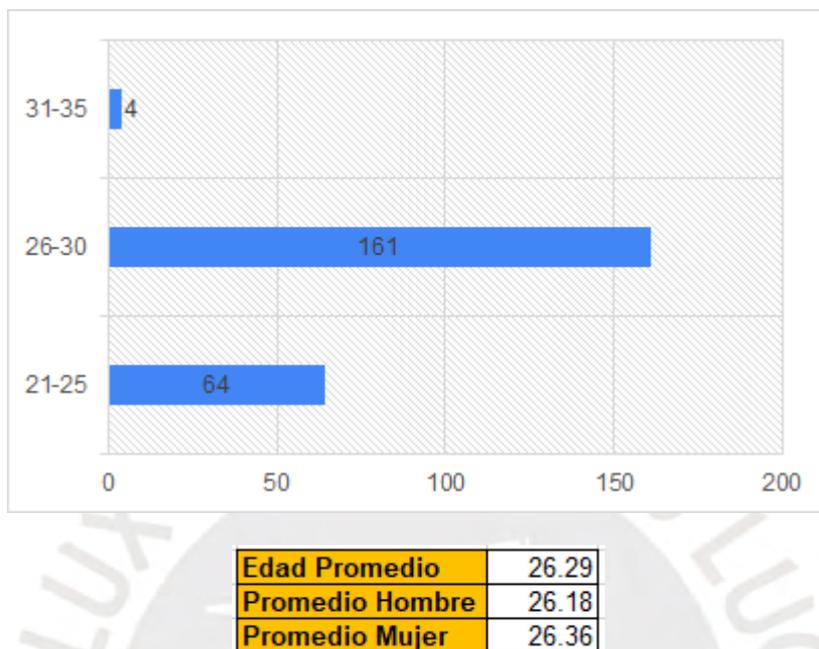
Figura 9. Sexo de la muestra



El 70.3% de los encuestados se encontraban entre las edades de 26 a 30 años (161 personas). Seguidamente, el 27.9% en el rango de 21 a 25 años (64 personas) y, por último, el 1.74% en el rango de 31 a 34 (4 personas). Todos los encuestados se encontraban dentro del rango de edad de 21 a 34 años que corresponde a la categoría millennials por haber nacido entre 1980 y

el 2000 (Datum, 2018). Asimismo, el promedio de edades de los encuestados era de 26.3 años, variando mínimamente entre hombres y mujeres (Ver figura 10).

Figura 10: Edades de la muestra



Con respecto a el sexo de los encuestados según el rango de edades, entre los 21 a 25 años la distribución entre hombres y mujeres fue similar, con un 51.56% del total las mujeres seguido de un 48.44% de hombres. En el rango de 26 a 30 años, predominaron las mujeres con un 69.57% del total, mientras que los hombres representan un 30.43% del rango (Ver tabla 3).

Tabla 3: Sexo según rango de edades

Rango de Edades	Sexo				Total	
	Hombres		Mujeres		Número	%
	Número	%	Número	%		
21 - 25	31	48.44%	33	51.56%	64	100%
26 - 30	49	30.43%	112	69.57%	161	100%
31 - 35	4	100.00%	0	0.00%	4	100%

Antes de hablar de los encuestados según zona geográfica, la Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM) estableció que entre los niveles socioeconómicos en Lima, los que poseen cuenta de ahorros predomina el C con un 43.5% del total de personas tomadas para la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH0); siguen los niveles AB con un 24.8%

y el D con un 24.6% del total. Pero, según la ENAHO, en Lima el 46.7% de las personas con cuenta de ahorro corresponden al C, el 69.4% al B y el 86.8% al nivel A.

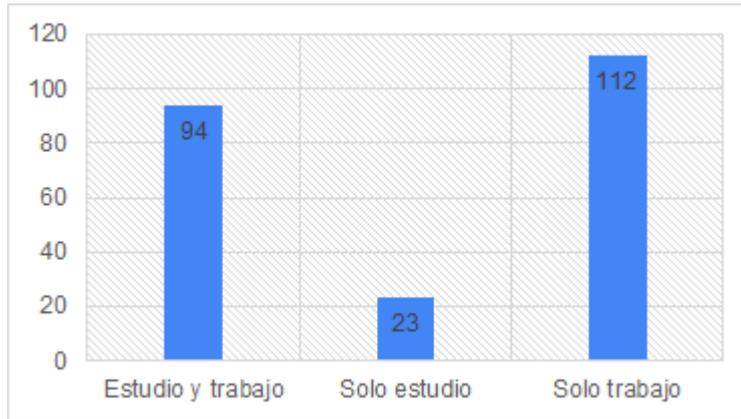
Con respecto a la distribución de los encuestados según zona geográfica, la mayor cantidad de encuestados fueron de la Zona 6 de Lima que incluye los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel, con un total de 83 personas o 36.24% del total. La siguiente fue la Zona 7 que incluye los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina, con 37 personas o 16.2% del total. Estas zonas, según la APEIM (2020), son las que tienen una mayor concentración de personas en niveles socioeconómicos A, B y C, teniendo la Zona 6 un 95.6% de su población en estos niveles socioeconómicos y la Zona 5 un 93.6% (Ver tabla 4).

Tabla 4: Zona de residencia de los encuestados

Zona de residencia	Distribución por sexo					
	Hombres	Hombres %	Mujeres	Mujeres %	Total	Total %
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	2	2.38%	4	2.76%	6	2.62%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	11	13.10%	16	11.03%	27	11.79%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	1	1.19%	3	2.07%	4	1.75%
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	10	11.90%	12	8.28%	22	9.61%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	4	4.76%	5	3.45%	9	3.93%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	29	34.52%	54	37.24%	83	36.24%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	12	14.29%	25	17.24%	37	16.16%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)		0.00%	10	6.90%	10	4.37%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	1	1.19%	2	1.38%	3	1.31%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	14	16.67%	14	9.66%	28	12.23%
Total	84	100.00%	145	100.00%	229	100.00%

Con respecto a la ocupación de los encuestados, la mayor parte de la muestra solo trabajaba con un porcentaje de 48.9% (112 encuestados), seguida por los que estudiaban y trabajaban con un porcentaje de 41.1% (94 encuestados) y de los que solo estudiaban con un porcentaje de 10% (23 encuestados) (Ver figura 11)

Figura 11: Ocupación de la muestra



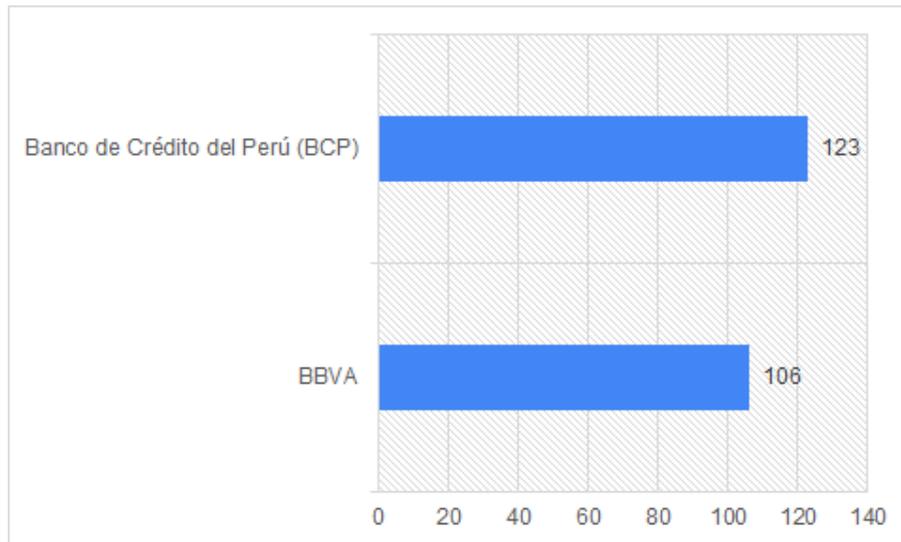
Sobre la ocupación de los encuestados según el rango de edades, entre 21 a 25 años predominaban las personas que estudiaban y trabajaban con un 51.6% del total, seguido de los que solo estudiaban con un 26.6% y los que solo trabajaban con 21.9%. En el rango de 26 a 30 años predominaban las personas que solo trabajaban con 59.6% del total, seguidos por los que estudiaban y trabajaban con 36.7% y los que solo estudiaban con 3.7% (Ver tabla 5).

Tabla 5: Cruce edades con ocupación

Rango de Edades	Ocupación						Total	
	Estudio y Trabajo		Solo estudio		Solo trabajo		Número	%
	Número	%	Número	%	Número	%		
21 - 25	33	51.56%	17	26.56%	14	21.88%	64	100%
26 - 30	59	36.65%	6	3.73%	96	59.63%	161	100%
31 - 35	2	50.00%	0	0.00%	2	50.00%	4	100%

Con respecto a los bancos de los que son clientes, el 53.7% de los encuestados manifestó que eran clientes del Banco de Crédito del Perú (BCP) mientras que el 46.3% del BBVA, no habiendo una diferencia significativa entre clientes encuestados por bancos (Ver figura 12). Cabe recalcar que los bancos escogidos para el estudio son los bancos con mayor cobertura y participación de clientes en el Perú y Lima, siendo el BCP el de mayor participación.

Figura 12: Entidad bancaria de la muestra



1.2. Características por factor

Tras describir las características generales de la muestra, se presentará y analizará la estadística descriptiva de las 25 variables agrupadas en los cinco factores del modelo. Cabe recalcar que, tras procesar los datos obtenidos diferenciándolos por bancos, no se obtuvo una diferencia significativa entre los resultados; sin embargo, sí se distingue en el BBVA ciertos factores en comparación con el BCP, por lo que en el siguiente apartado se visualizará un análisis de la data tomando a la muestra total, como también un análisis comparativo entre bancos por medio de gráficos radiales para cada factor salvo el factor de satisfacción. Asimismo, debe recordarse que se utilizó una escala Likert para las calificaciones de los ítems de los factores estudiados, siendo 1 el valor que refleja el estar muy en desacuerdo y 5 el que refleja el estar muy de acuerdo.

1.2.1. El diálogo

Con respecto al diálogo, se observaron valoraciones similares para todas las variables del factor, estando la mayor concentración de respuestas en los valores 1, 2 y 3 (de muy en desacuerdo a ni de acuerdo ni en desacuerdo). Esto indica que la percepción de la muestra en cuanto al diálogo con su banco para la participación en el canal de banca móvil es mayormente negativa. Esto se refleja también en las medias de las variables, las cuales oscilan entre 2.1 a 2.6.

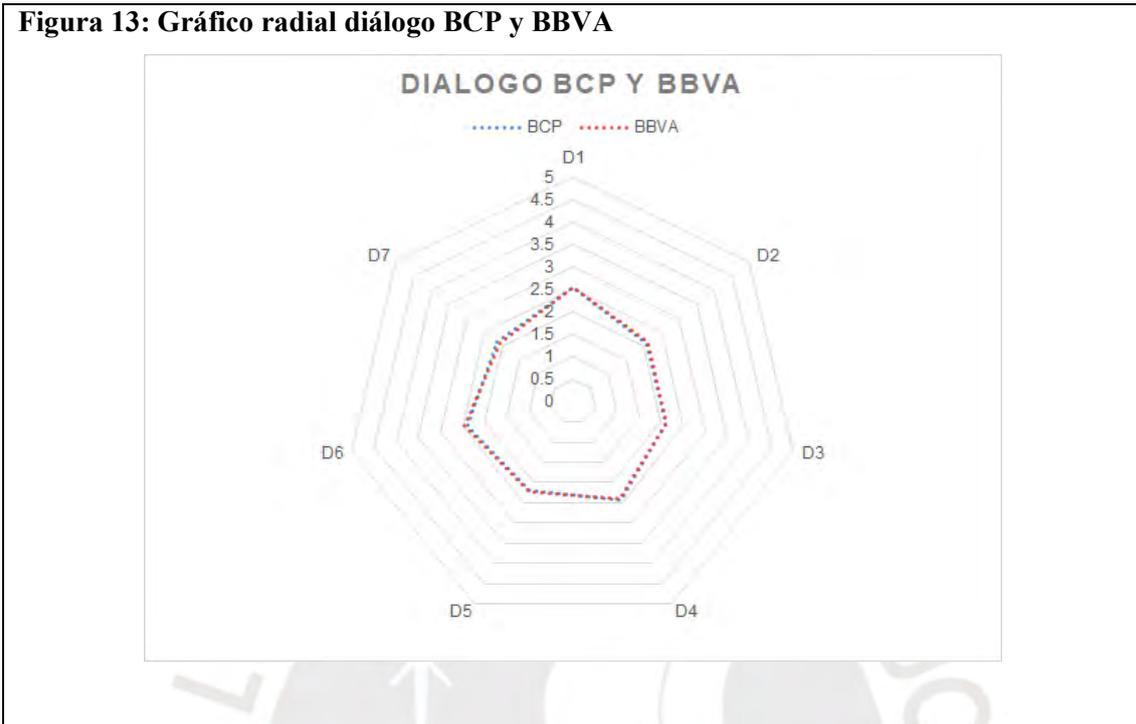
Tabla 6: Resultados variable diálogo

Diálogo		Valores					Total	Media	Desviación Estándar
Variables		1	2	3	4	5			
D 1	El banco se comunica conmigo para recibir recomendaciones/sugerencias sobre cómo mejorar la experiencia (uso del aplicativo) en la banca móvil	26.20%	26.64%	20.96%	18.78%	7.42%	100.00 %	2.55	1.26
D 2	El banco se comunica conmigo para recibir recomendaciones/sugerencias sobre como diseñar y entregar de mejor manera sus servicios a través de la banca móvil	36.24%	34.50%	17.47%	6.99%	4.80%	100.00 %	2.10	1.12
D 3	Hay una comunicación frecuente con el banco sobre cómo mejorar la experiencia con la banca móvil	34.50%	34.93%	19.65%	6.99%	3.93%	100.00 %	2.11	1.08
D 4	El banco me motiva a darle mi opinión sobre cualquier aspecto de mi experiencia con la banca móvil	28.82%	29.26%	19.21%	16.16%	6.55%	100.00 %	2.42	1.24
D 5	El banco utiliza múltiples líneas de comunicación para recibir mis ideas sobre el servicio de banca móvil	30.57%	36.24%	17.03%	13.54%	2.62%	100.00 %	2.21	1.10
D 6	Tengo facilidad para brindar mis ideas/opiniones sobre la experiencia en la banca móvil.	26.20%	31.88%	20.96%	14.85%	6.11%	100.00 %	2.43	1.20
D 7	Opino sobre los servicios de la banca porque creo que escuchan mis observaciones	37.55%	29.69%	20.09%	9.61%	3.06%	100.00 %	2.11	1.11

Asimismo, como se visualiza en el gráfico radial del factor diálogo, no hay una diferencia perceptible entre las medias de las variables cuando se distinguen las respuestas entre bancos, por

lo que se puede indicar que, con respecto al diálogo, las valoraciones de los clientes de ambos bancos son similares.

Figura 13: Gráfico radial diálogo BCP y BBVA



1.2.2. El acceso

Con respecto al acceso, y a diferencia del factor diálogo, mejoran las valoraciones de las variables. Por un lado, la variable A1, A2 y A4 son las variables con mayor valoración, estando la mayor concentración en los valores 4 y 5, con más del 80% de las respuestas en dichos casos. Esto significa que la mayoría de los encuestados no han percibido problemas al usar el aplicativo móvil en los momentos que lo requerían, que manejan este con facilidad y que los servicios ahí disponibles son los más importantes para ellos.

La variable A3 es la primera con menor media, estando la concentración de las respuestas en los valores 1, 2 y 3, lo que implica que la gran mayoría de los encuestados no poseía conocimiento de eventos en los que pudieran participar para mejorar la banca móvil. Por otro lado, la variable A5 posee una media de 3.3, concentrándose las respuestas en los valores 3 y 4, lo que indica que la percepción de la muestra es que observaban iniciativas de cambios positivos para facilitar el uso de la banca móvil, aunque no pueda decirse que fuera en gran medida. Sin embargo, analizando esta variable junto con A4, indicaría que, para la muestra, había una percepción positiva sobre la facilidad del uso y la mejora del aplicativo en este aspecto.

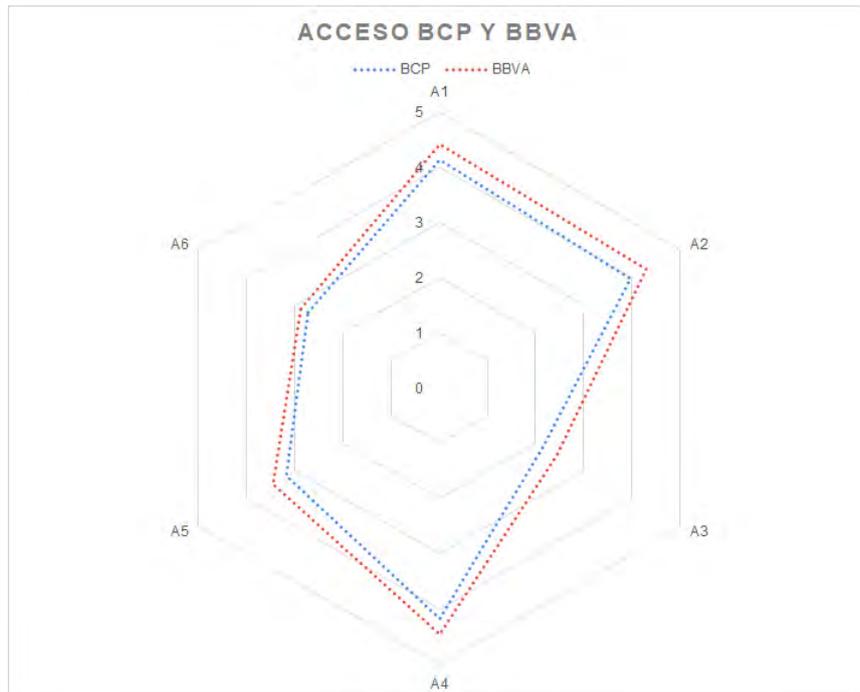
Por último, la variable A6 posee una media de 2.8, como también la mayor desviación estándar entre las variables de este factor con 1.2. Esto se refleja en que la concentración de las respuestas varía entre los valores del 1 al 4, no habiendo una preferencia clara por un valor, lo cual es indicativo de experiencias mixtas, aunque mayoritariamente negativas, con respecto a quejas y sugerencias por medio del aplicativo móvil (Ver tabla 7).

Tabla 7: Resultados variable acceso

Acceso		Valores					Total	Media	Desviación Estándar
Variables		1	2	3	4	5			
A1	Puedo acceder a los servicios más importantes para mí por medio de la banca móvil	0.87%	2.18%	9.61%	44.54%	42.79%	100.00%	4.26	0.79
A2	Soy libre de utilizar los servicios de la banca móvil en el momento que lo necesito	1.75%	3.06%	12.66%	46.72%	35.81%	100.00%	4.12	0.87
A3	Tengo conocimiento de eventos en los que puedo participar en la mejora de la banca móvil	34.06%	25.76%	22.27%	13.54%	4.37%	100.00%	2.28	1.19
A4	Utilizo la banca móvil con facilidad	0.87%	3.93%	8.30%	38.43%	48.47%	100.00%	4.30	0.85
A5	Observo iniciativas de cambios positivos en la banca móvil orientados a mejorar la facilidad de uso	10.48%	12.66%	29.26%	31.44%	16.16%	100.00%	3.30	1.19
A6	Puedo comunicarme con el banco por medio de la banca móvil para sugerencias y quejas	18.34%	24.02%	25.33%	24.02%	8.30%	100.00%	2.80	1.23

Como se visualiza en el gráfico radial del factor acceso, las medias de todas las variables son ligeramente mayores para el BBVA con respecto al BCP, lo que indica que hay una mejor valoración por parte de los encuestados del BBVA. Cabe destacar el hecho de que este banco resulta mejor posicionado que el BCP en las medias de cada una de las variables por valores casi similares, lo que hace que la forma de los gráficos radiales se mantenga.

Figura 14: Gráfico Radial Acceso BCP y BBVA



1.2.3. La evaluación del riesgo

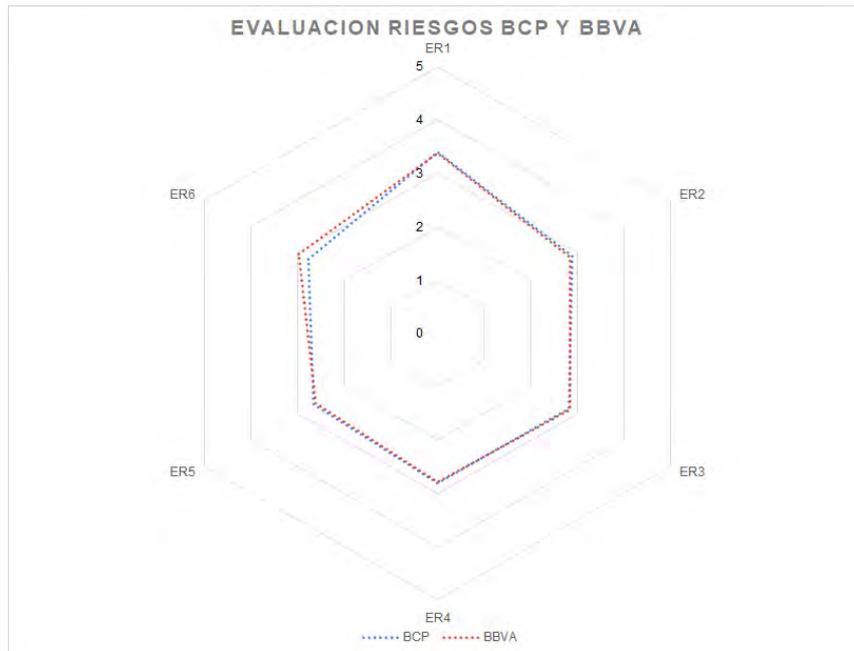
Con respecto a la evaluación del riesgo, se observaron valoraciones similares para las variables del factor. Por un lado, ER1 es la variable con mayor valoración, con una media de 3.4 y una concentración de respuestas en los valores 3 y 4 con un 70% de las respuestas, lo que indica que la mayor parte de la muestra consideraba a la información sobre los beneficios como neutra o comprensible. Por otro lado, la variable ER2 relacionada a la comprensión de los riesgos posee una menor valoración con una media de 2.9, concentrándose las respuestas en los valores inferiores a cuatro. Dada la distribución de los valores entre las respuestas no se puede decir algo concluyente en esta variable, salvo que hay una tendencia a una valoración entre neutra y en desacuerdo. Una situación similar ocurre con las variables de ER3 a ER6, todas con una media de entre 2.63 a 2.86 y con una concentración de respuestas en los valores inferiores a cuatro.

Tabla 8: Resultados variable evaluación de riesgo

Evaluación de Riesgo		Valores					Total	Media	Desviación Estándar
Variables		1	2	3	4	5			
ER1	Recibo información comprensible sobre los beneficios relacionados a los servicios en la banca móvil	5.24%	11.79%	34.06%	36.68%	12.23%	100.00%	3.39	1.02
ER2	Recibo información comprensible sobre los riesgos relacionados a los servicios en la banca móvil	15.72%	23.14%	27.51%	26.20%	7.42%	100.00%	2.86	1.19
ER3	Recibo información suficiente sobre los riesgos relacionados al uso de los servicios en la banca móvil	12.23%	30.57%	27.07%	21.83%	8.30%	100.00%	2.83	1.15
ER4	El banco me asesora y brinda las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas al utilizar los servicios disponibles en la banca móvil	14.41%	26.20%	31.88%	20.52%	6.99%	100.00%	2.79	1.13
ER5	El banco me motiva a informarme sobre los riesgos al usar los servicios de la banca móvil	19.21%	25.76%	32.75%	17.03%	5.24%	100.00%	2.63	1.13
ER6	El banco me advierte al realizar operaciones en la banca móvil que puedan ser perjudiciales para mí	17.47%	21.83%	26.64%	24.89%	9.17%	100.00%	2.86	1.23

En el gráfico radial del factor, la media de las valoraciones de los encuestados, presentaban similar comportamiento en todas las variables para ambos bancos, salvo en ER6 donde las valoraciones para el BBVA eran ligeramente mayores a las del BCP.

Figura 15: Gráfico radial evaluación de riesgo BCP y BBVA



1.2.4. La transparencia

Con respecto a la transparencia, la variable con mayor valoración era T3 con una media de 3.43 y con una concentración de respuestas en los valores 3 y 4 con un porcentaje de 66%, lo que indica que mayoritariamente la muestra tendía a estar de acuerdo en que se posee un libre acceso a la información de la banca móvil y sus servicios. De forma similar ocurre con las variables T4 y T5, con medias de 3.26 y 3.38 respectivamente y ambos con una concentración de respuestas en los valores 3 y 4 con un porcentaje cercano al 65%

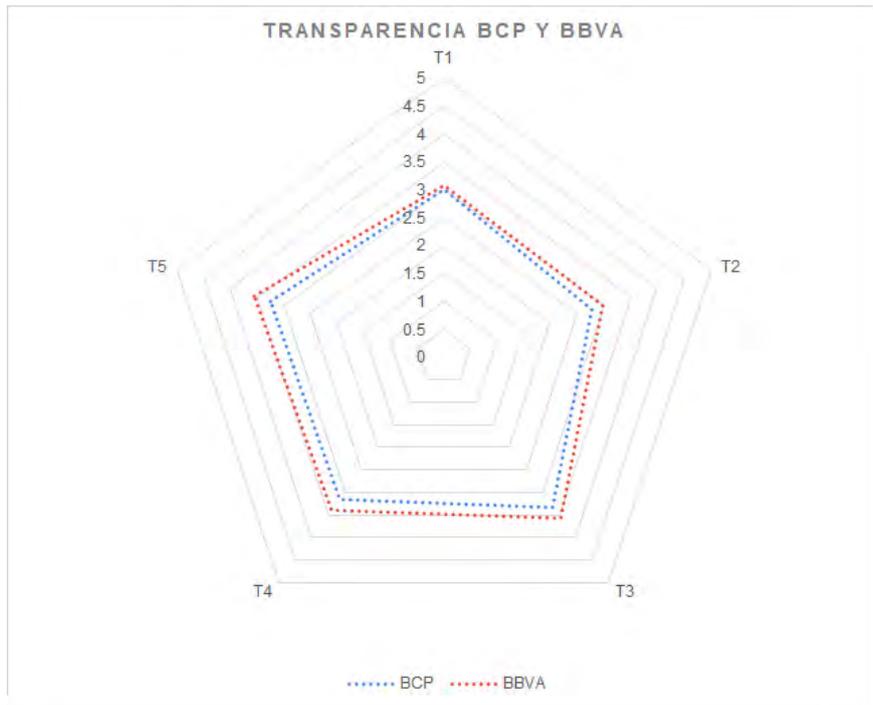
Sin embargo, la mayor cantidad de respuestas se encontraron en el valor 3 a diferencia de la variable T3, lo que indica una tendencia a no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a considerar que el banco les podría haber ocultado información sobre las condiciones de sus servicios de banca móvil y que la transparencia les mejore la confianza con la entidad. Con relación a T1, la media de la variable es 3.1, la variable con media más cercana a un valor de 3. Es así que la mayor concentración de respuestas se dio en este valor lo que indica que la muestra mayoritariamente no estaba ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el banco comparta información actualizada. La variable T2, en cambio, alcanzó una media de 2.86 y la mayor desviación estándar con un 1.2, lo que se refleja en la distribución de respuestas predominando casi en igual medida, los valores 2, 3 y 4, indicativo de que las opiniones de la muestra se dividen mayoritariamente entre estar en desacuerdo y de acuerdo.

Tabla 9: Resultados variable transparencia

Transparencia		Valores					Total	Media	Desviación Estándar
Variables		1	2	3	4	5			
T1	El banco comparte información actualizada que me ayude a mejorar mi experiencia con los servicios ofrecidos en la banca móvil	9.61%	19.21%	37.12%	24.89%	9.17%	100.00%	3.05	1.09
T2	El banco comparte información detallada y completa sobre los costos y precios asociados a los servicios brindados en la banca móvil.	13.97%	26.64%	25.76%	26.64%	6.99%	100.00%	2.86	1.17
T3	Poseo libre acceso a la información relacionados a la banca móvil y sus servicios	5.24%	13.10%	30.57%	35.81%	15.28%	100.00%	3.43	1.06
T4	Siento que mi banco no oculta información respecto a las condiciones de los servicios ofrecidos por la banca móvil	7.86%	13.10%	37.12%	28.82%	13.10%	100.00%	3.26	1.09
T5	Siento que la transparencia de mi banco aumenta mi confianza en este	6.11%	12.23%	35.81%	29.69%	16.16%	100.00%	3.38	1.08

En el gráfico radial del factor, de forma similar con el factor acceso mejoran ligeramente las valoraciones por parte de los clientes del BBVA que del BCP, reflejado en las medias de las variables, destacando también que esta diferencia es en una cantidad similar para las variables.

Figura 16: Gráfico radial transparencia



1.2.5. La satisfacción con la co-creación

Con respecto a la satisfacción con la co-creación de los bancos en su canal de banca móvil, en la variable S1 los clientes del BBVA respondieron con valores más altos que los del BCP, teniendo una media de 5.9 y 5.5 respectivamente. La mayor concentración de respuestas en el caso del BCP se encuentra en el rango de valores de 4 a 7 siendo este el de la mayor cantidad, mientras que en la del BBVA la mayor concentración de respuestas se encontró en el rango de 5 a 8 teniendo 7 y 8 porcentajes similares. Esto indica que los encuestados clientes del BBVA, expresaron una mayor satisfacción con la co-creación con respecto a los del BCP.

Tabla 10: Resultados variable satisfacción

Satisfacción		Valores					Total	Media	Desviación Estándar	
Variables	Banco	1	2	3	4	5				
S1	Diría que mi banco desarrolla acciones para ofrecer servicios de banca móvil orientándose por la opinión de sus clientes	BCP	6.50%	7.32%	5.69%	13.82%	13.01%	100.00%	5.49	2.32
			6	7	8	9	10			
			14.63%	22.76%	6.50%	6.50%	3.25%			

Tabla 10: Resultados variable satisfacción (continuación)

Satisfacción		Valores					Total	Media	Desviación Estándar	
Variabes	Banco	1	2	3	4	5				
S1	Diría que mi banco desarrolla acciones para ofrecer servicios de banca móvil orientándose por la opinión de sus clientes	BBVA	3.77%	5.66%	9.43%	9.43%	11.32%	100.00%	5.87	2.27
			6	7	8	9	10			
			14.15%	17.92%	16.98%	10.38%	0.94%			

2. Análisis Factorial

En el siguiente apartado se muestran los resultados del análisis factorial realizado. En primer lugar, se presentará la matriz de correlaciones de las variables pertenecientes al estudio; seguidamente, el coeficiente del Alpha de Cronbach, la prueba KMO y de esfericidad de Bartlett para confirmar la viabilidad del AFC; luego, el análisis de las rotaciones que resultaron en la configuración de variables óptima y; por último, el modelo final resultante. Las pruebas previamente enunciadas se presentarán, primero, para el total de los encuestados y, segundo, para los encuestados de las edades de 26 a 30.

2.1. Análisis Factorial con la muestra total

A continuación, se presentan los pasos del AFE y AFC realizados con la totalidad de la muestra de 229 participantes.

2.1.1. Matriz de correlación

Según Vinuesa (2016) la correlación es una medida de la relación lineal entre dos variables cuantitativas que puede variar entre -1 a +1, significando estos valores una correlación perfecta negativa y perfectamente positiva, respectivamente. Asimismo, los valores superiores a 0.5 o menores a -0.5 indican una correlación alta, mientras que los valores fuera de ese rango indican correlaciones medianas (entre 0.3 a 0.5 o -0.5 a -0.3), bajas (entre 0.1 a 0.3 o -0.3 a -0.1), despreciables (entre -0.1 a 0.1 excluyendo el 0) o inexistentes (correlación igual a 0).

Como se puede observar en la tabla 11, existe correlaciones predominantemente altas y medianas, con algunos casos de bajas y despreciables entre variables. Para las variables que conforman el factor diálogo, las correlaciones son altas salvo en el caso de D1 con D6 que es media. Por otro lado, las variables que conforman el factor acceso son las que presentan la mayor variación en correlaciones poseyendo valores que van de despreciables a altos. En el caso de las

variables de los factores de evaluación de riesgo y transparencia, predominan correlaciones medias y altas.

2.1.2. Alfa de cronbach, prueba KMO y de esfericidad inicial

Para realizar el análisis factorial se tiene que evaluar si es factible utilizar este método para la muestra obtenida. En primer lugar, para evaluar la consistencia de la muestra, se analizó el coeficiente del Alfa de Cronbach, cuyo valor se recomienda que sea mayor a 0.70 en general y a 0.6 en estudios exploratorios (Hair, Black, Babin & Anderson, 2014). En el caso de la muestra analizada, el valor del coeficiente es de 0.942, (ver figura 17) lo que indica un alto nivel de consistencia y fiabilidad para poder hacer uso del AFE.

Figura 17: Prueba de fiabilidad - total de encuestados

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,942	,940	24

Con respecto a la prueba KMO y de esfericidad de Bartlett, la primera sirve para medir la adecuación de la muestra e indica qué tan apropiado es aplicar el análisis factorial. Así, si el índice KMO se encuentra cercano a uno indica que se puede continuar con el análisis factorial, siendo valores aceptables los que se encuentran en el rango 0.5 a 1 (Montoya, 2007). En este caso el coeficiente obtenido es 0.928, por lo tanto la muestra es apropiada para realizar el análisis. Por otro lado, la prueba de esfericidad de Bartlett comprueba si las variables no están intercorrelacionadas, siendo esta la hipótesis nula. Lo que se busca en esta prueba es que la significancia sea inferior al límite 0.05, rechazando la hipótesis nula habiendo así una intercorrelación entre las variables (Montoya, 2007). En este caso la significancia es de 0.000, por lo que la hipótesis nula se rechaza y hace viable el análisis factorial.

Tabla 11: Matriz de correlaciones - Total de Encuestados

Valores	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ER 1	ER 2	ER 3	ER 4	ER 5	ER 6	T1	T2	T3	T4	T5	S1
D1	1.00 0	,710 **	,681 **	,651 **	,571 **	,480 **	,534 **	,187 **	0.10 5	,477 **	0.08 3	,425 **	,402 **	,320 **	,383 **	,339 **	,308 **	,437 **	,295 **	,454 **	,350 **	,298 **	,211 **	,309 **	,480 **
D2	,710 **	1.00 0	,773 **	,678 **	,660 **	,593 **	,605 **	0.12 0	- 0.01 5	,518 **	0.04 3	,375 **	,386 **	,291 **	,406 **	,373 **	,331 **	,398 **	,329 **	,422 **	,376 **	,267 **	,281 **	,308 **	,472 **
D3	,681 **	,773 **	1.00 0	,664 **	,695 **	,583 **	,644 **	0.10 5	0.02 1	,515 **	0.09 3	,435 **	,482 **	,355 **	,457 **	,407 **	,428 **	,491 **	,422 **	,414 **	,392 **	,242 **	,266 **	,319 **	,537 **
D4	,651 **	,678 **	,664 **	1.00 0	,659 **	,582 **	,633 **	,254 **	,149 *	,520 **	,170 *	,459 **	,478 **	,393 **	,436 **	,363 **	,373 **	,434 **	,380 **	,454 **	,325 **	,284 **	,300 **	,381 **	,526 **
D5	,571 **	,660 **	,695 **	,659 **	1.00 0	,708 **	,733 **	,147 *	0.07 3	,584 **	,143 *	,452 **	,575 **	,372 **	,421 **	,441 **	,493 **	,450 **	,439 **	,518 **	,488 **	,356 **	,293 **	,374 **	,595 **
D6	,480 **	,593 **	,583 **	,582 **	,708 **	1.00 0	,681 **	,227 **	0.10 1	,474 **	,166 *	,355 **	,509 **	,367 **	,357 **	,382 **	,397 **	,396 **	,373 **	,404 **	,421 **	,341 **	,308 **	,335 **	,482 **
D7	,534 **	,605 **	,644 **	,633 **	,733 **	,681 **	1.00 0	0.10 7	0.08 5	,585 **	,148 *	,459 **	,536 **	,375 **	,434 **	,386 **	,441 **	,476 **	,410 **	,473 **	,424 **	,303 **	,299 **	,414 **	,568 **
A1	,187 **	0.12 0	0.10 5	,254 **	,147 *	,227 **	0.10 7	1.00 0	,622 **	0.03 9	,601 **	,369 **	,177 **	,400 **	0.09 6	,154 *	,172 **	,168 *	0.12 0	,233 **	,207 **	,367 **	,344 **	,383 **	,287 **
A2	0.10 5	- 0.01 5	0.02 1	,149 *	0.07 3	0.10 1	0.08 5	,622 **	1.00 0	0.07 3	,580 **	,377 **	,137 *	,330 **	,133 **	,164 *	0.08 1	0.08 8	0.11 3	,222 **	,190 **	,354 **	,272 **	,392 **	,314 **
A3	,477 **	,518 **	,515 **	,520 **	,584 **	,474 **	,585 **	0.03 9	0.07 3	1.00 0	,145 *	,453 **	,498 **	,358 **	,454 **	,439 **	,449 **	,486 **	,387 **	,423 **	,487 **	,296 **	,261 **	,352 **	,567 **
A4	0.08 3	0.04 3	0.09 3	,170 *	,143 *	,166 *	,148 *	,601 **	,580 **	,145 *	1.00 0	,411 **	,193 **	,364 **	,131 *	,186 **	,191 **	,173 **	,187 **	,223 **	,285 **	,376 **	,315 **	,418 **	,349 **
A5	,425 **	,375 **	,435 **	,459 **	,452 **	,355 **	,459 **	,369 **	,377 **	,453 **	,411 **	1.00 0	,444 **	,367 **	,340 **	,310 **	,369 **	,410 **	,232 **	,454 **	,407 **	,389 **	,285 **	,463 **	,605 **
A6	,402 **	,386 **	,482 **	,478 **	,575 **	,509 **	,536 **	,177 **	,137 *	,498 **	,193 **	,444 **	1.00 0	,421 **	,454 **	,437 **	,464 **	,477 **	,457 **	,529 **	,449 **	,341 **	,402 **	,428 **	,533 **
ER1	,320 **	,291 **	,355 **	,393 **	,372 **	,367 **	,375 **	,400 **	,330 **	,358 **	,364 **	,367 **	,421 **	1.00 0	,525 **	,503 **	,450 **	,396 **	,319 **	,500 **	,410 **	,437 **	,391 **	,510 **	,461 **
ER2	,383 **	,406 **	,457 **	,436 **	,421 **	,357 **	,434 **	0.09 6	,133 *	,454 **	,131 *	,340 **	,454 **	,525 **	1.00 0	,835 **	,582 **	,602 **	,561 **	,500 **	,527 **	,447 **	,298 **	,339 **	,503 **

Tabla 11: Matriz de correlaciones - Total de Encuestados (continuación)

E R3	,339**	,373**	,407**	,363**	,441**	,382**	,386**	,154*	,164*	,439**	,186**	,310**	,437**	,503**	,835**	1.000	,595**	,634**	,571**	,523**	,513**	,475**	,335**	,319**	,528**
E R4	,308**	,331**	,428**	,373**	,493**	,397**	,441**	,172**	0.081	,449**	,191**	,369**	,464**	,450**	,582**	,595**	1.000	,607**	,459**	,534**	,507**	,378**	,407**	,392**	,475**
E R5	,437**	,398**	,491**	,434**	,450**	,396**	,476**	,168*	0.088	,486**	,173**	,410**	,477**	,396**	,602**	,634**	,607**	1.000	,605**	,455**	,489**	,371**	,276**	,324**	,446**
E R6	,295**	,329**	,422**	,380**	,439**	,373**	,410**	0.120	0.113	,387**	,187**	,232**	,457**	,319**	,561**	,571**	,459**	,605**	1.000	,455**	,432**	,377**	,275**	,306**	,481**
T1	,454**	,422**	,414**	,454**	,518**	,404**	,473**	,233**	,222**	,423**	,223**	,454**	,529**	,500**	,500**	,523**	,534**	,455**	,455**	1.000	,619**	,491**	,429**	,483**	,561**
T2	,350**	,376**	,392**	,325**	,488**	,421**	,424**	,207**	,190**	,487**	,285**	,407**	,449**	,410**	,527**	,513**	,507**	,489**	,432**	,619**	1.000	,585**	,457**	,406**	,504**
T3	,298**	,267**	,242**	,284**	,356**	,341**	,303**	,367**	,354**	,296**	,376**	,389**	,341**	,437**	,447**	,475**	,378**	,371**	,377**	,491**	,585**	1.000	,511**	,515**	,484**
T4	,211**	,281**	,266**	,300**	,293**	,308**	,299**	,344**	,272**	,261**	,315**	,285**	,402**	,391**	,298**	,335**	,407**	,276**	,275**	,429**	,457**	,511**	1.000	,550**	,407**
T5	,309**	,308**	,319**	,381**	,374**	,335**	,414**	,383**	,392**	,352**	,418**	,463**	,428**	,510**	,339**	,319**	,392**	,324**	,306**	,483**	,406**	,515**	,550**	1.000	,487**
S1	,480**	,472**	,537**	,526**	,595**	,482**	,568**	,287**	,314**	,567**	,349**	,605**	,533**	,461**	,503**	,528**	,475**	,446**	,481**	,561**	,504**	,484**	,407**	,487**	1.000

Figura 18: Prueba KMO y prueba de esfericidad inicial - total de encuestados

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,928
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3595,587
	gl	276
	Sig.	,000

2.1.3. Análisis de agrupación de variables

Con respecto a los resultados de la primera rotación, en la tabla 12 se observa que, al utilizar 24 variables, el resultado óptimo de reagrupaciones es de 4 que explican 65.97% de la varianza total de las variables identificadas pertenecientes a los 4 pilares del modelo DART.

Tabla 12: Varianza total de la primera rotación - total de encuestados

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
	1	10.445	43.523	43.523	10.445	43.523	43.523	5.791	24.128
2	2.624	10.934	54.457	2.624	10.934	54.457	4.436	18.482	42.610
3	1.751	7.296	61.753	1.751	7.296	61.753	2.845	11.853	54.463
4	1.011	4.211	65.965	1.011	4.211	65.965	2.760	11.501	65.965
5	0.817	3.404	69.368						
6	0.746	3.108	72.477						
7	0.700	2.917	75.394						
8	0.603	2.513	77.908						
9	0.563	2.344	80.252						
10	0.534	2.226	82.478						
11	0.449	1.869	84.347						
12	0.440	1.834	86.181						
13	0.424	1.769	87.950						
14	0.400	1.665	89.614						
15	0.336	1.398	91.012						
16	0.331	1.378	92.391						
17	0.304	1.268	93.658						
18	0.282	1.174	94.833						
19	0.274	1.141	95.974						
20	0.255	1.061	97.035						

Por otro lado, como se pudo observar en la matriz inicial de componentes rotados (Ver tabla 13), las agrupaciones obtenidas, en su mayoría, estaban compuestas como previamente se habían identificado dentro de cada factor, con ciertas excepciones. Así, en el primer factor se encontraba la totalidad de variables identificadas inicialmente en el factor Diálogo, con la excepción de A3 y A6 que pertenecían a Acceso. Seguidamente, en el segundo factor se encontraban la totalidad de variables identificadas inicialmente en el factor Evaluación de Riesgo, salvo T1 que pertenecía al factor Transparencia. En el tercer factor se encontraban agrupadas todas las variables identificadas inicialmente para el factor Transparencia, salvo T1. Por último, en el cuarto factor se encuentran agrupadas las variables identificadas inicialmente en el factor Acceso, salvo A3 y A6 por lo que se dijo anteriormente.

Para obtener una agrupación óptima de las variables se realizó una segunda rotación, eliminando las que, dentro de sus agrupaciones, poseían una carga factorial menor a 0.5, dado que lo ideal es que las cargas sean mayores a dicho valor (Montoya, 2007).

Tabla 13: Matriz inicial de componentes rotados - total de encuestados

Matriz de componente rotado^a				
	Componente			
	1	2	3	4
D2	0.842	0.187	0.119	-0.022
D3	0.815	0.280	0.087	0.021
D4	0.793	0.224	0.090	0.177
D5	0.780	0.254	0.304	0.008
D1	0.759	0.208	-0.001	0.146
D7	0.757	0.243	0.262	0.038
D6	0.709	0.178	0.282	0.060
A3	0.557	0.368	0.231	0.039
A6	0.474	0.370	0.401	0.070
ER3	0.203	0.863	0.145	0.094
ER2	0.263	0.845	0.118	0.066
ER5	0.362	0.733	0.111	0.103
ER6	0.261	0.687	0.155	0.027
ER4	0.273	0.627	0.358	0.049
T1	0.369	0.478	0.472	0.118
ER1	0.277	0.446	0.335	0.314
T4	0.158	0.135	0.792	0.180
T5	0.267	0.153	0.679	0.328
T3	0.116	0.399	0.570	0.334
T2	0.274	0.491	0.540	0.098
A2	-0.039	0.097	0.150	0.850
A1	0.110	-0.009	0.088	0.839
A4	0.026	0.087	0.206	0.806
A5	0.446	0.224	0.218	0.468

2.1.4. Segunda rotación de componentes

Al eliminar las variables A5, A6, T1 y ER1 con carga factorial menor a 0.5, se rotó nuevamente el modelo. En esta nueva rotación, se obtuvo 3 reagrupaciones que explican una varianza total del 64.48% (ver tabla 14). Se pudo observar que esta varianza total obtenida es menor a la de la primera rotación; sin embargo, como se aprecia en la matriz de componentes rotados para esta rotación (ver tabla 13), la variable T4 poseía una carga factorial menor a 0.5 y debía de ser eliminada, por lo que llegados a este punto del análisis había posibilidad de que la varianza explicada aumentara al quitar el factor.

Tabla 14: Varianza total de la segunda rotación - total de encuestados

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	8.674	43.371	43.371	8.674	43.371	43.371	5.340	26.699	26.699
2	2.530	12.648	56.019	2.530	12.648	56.019	4.518	22.588	49.288
3	1.691	8.456	64.475	1.691	8.456	64.475	3.038	15.188	64.475
4	0.979	4.893	69.368						
5	0.694	3.468	72.837						
6	0.672	3.360	76.197						
7	0.610	3.051	79.249						
8	0.540	2.700	81.949						
9	0.488	2.439	84.387						
10	0.421	2.104	86.492						
11	0.406	2.029	88.520						
12	0.339	1.695	90.216						
13	0.335	1.673	91.888						
14	0.304	1.520	93.408						
15	0.288	1.442	94.850						
16	0.264	1.318	96.168						
17	0.246	1.229	97.397						
18	0.215	1.075	98.473						
19	0.183	0.913	99.385						
20	0.123	0.615	100.000						

En esa línea, las agrupaciones obtenidas difieren mucho con la propuesta inicialmente, siendo el hecho más resaltante la desaparición de la agrupación en donde predominaban las variables de Transparencia, estando estas ahora incluidas dentro de las nuevas agrupaciones. Por el otro lado, la agrupación vista en la primera rotación de las variables del factor Diálogo junto con A3 se mantuvo, a la vez que la agrupación en donde predominaban las variables de Evaluación de Riesgo permaneció igual salvo que ahora dentro de esta se encontraban T2 y T3.

Por último, en la última agrupación se mantuvieron las variables A2, A4 y A1 correspondientes originalmente al factor de Acceso, con la inclusión de las variables T5 y T4.

Con estas agrupaciones se continuó con una tercera y última rotación con el objetivo de no tener variables con cargas factoriales menores a 0.5.

Tabla 15: Matriz de componentes rotados segunda rotación - total de encuestados

Matriz de componente rotado^a			
	Componente		
	1	2	3
D2	0.858	0.208	0.010
D3	0.819	0.282	0.024
D5	0.796	0.328	0.100
D4	0.793	0.210	0.167
D7	0.768	0.309	0.106
D1	0.756	0.166	0.103
D6	0.731	0.247	0.161
A3	0.554	0.429	0.075
ER3	0.204	0.847	0.088
ER2	0.262	0.824	0.046
ER5	0.349	0.729	0.081
ER4	0.288	0.706	0.142
ER6	0.264	0.693	0.061
T2	0.307	0.633	0.272
T3	0.157	0.541	0.517
A2	-0.039	0.070	0.832
A4	0.026	0.095	0.815
A1	0.114	-0.053	0.813
T5	0.314	0.340	0.551
T4	0.223	0.379	0.493

2.1.5. Tercera rotación de componentes

Al eliminar la variable T4 y realizar una nueva rotación, se obtuvieron 3 agrupaciones que explicaban el 65.87% de la varianza total, similar al porcentaje explicado en la primera rotación (Ver tabla 16). La varianza explicada aumentó con respecto a la anterior rotación; sin embargo, no subió como para superar a la varianza de la primera rotación.

Tabla 16: Varianza total de la tercera rotación - total de encuestados

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
	1	8.396	44.189	44.189	8.396	44.189	44.189	5.307	27.929
2	2.428	12.780	56.969	2.428	12.780	56.969	4.453	23.439	51.369

Tabla 16: Varianza total de la tercera rotación - total de encuestados (Continuación)

3	1.691	8.901	65.870	1.691	8.901	65.870	2.755	14.502	65.870
4	0.828	4.358	70.229						
5	0.686	3.610	73.839						
6	0.611	3.214	77.053						
7	0.579	3.050	80.103						
8	0.537	2.827	82.930						
9	0.483	2.544	85.474						
10	0.421	2.214	87.687						
11	0.340	1.787	89.474						
12	0.337	1.773	91.247						
13	0.334	1.758	93.005						
14	0.288	1.518	94.523						
15	0.265	1.393	95.916						
16	0.247	1.302	97.219						
17	0.220	1.160	98.378						
18	0.183	0.964	99.343						
19	0.125	0.657	100.000						

Detallando las nuevas agrupaciones, estas eran similares a las obtenidas en la segunda rotación, con la única diferencia de que T4 ya no se encontró en la tercera y ya no hay cargas inferiores a 0.5, llegando así a la cantidad de reagrupaciones estadísticamente óptima.

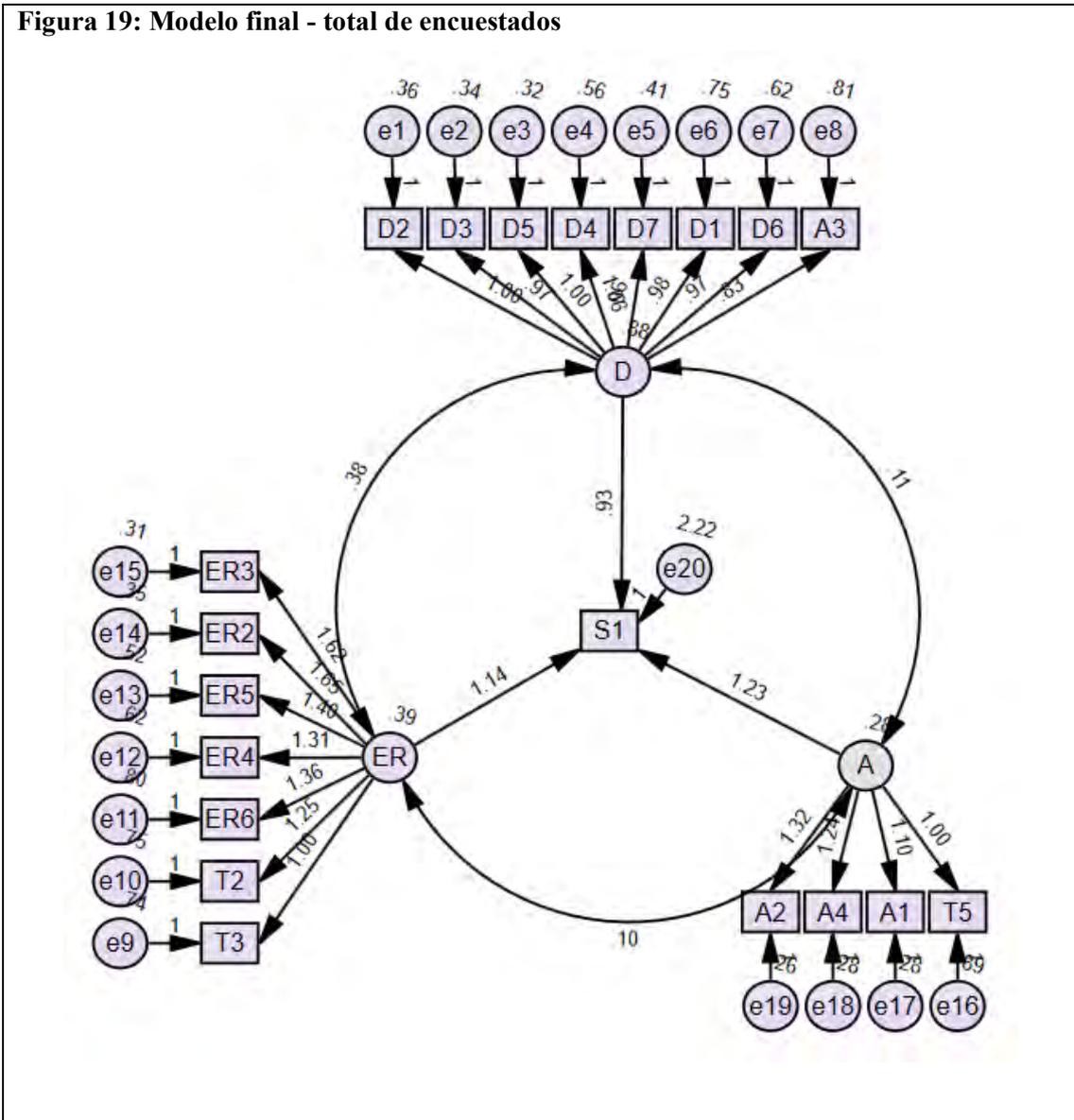
Tabla 17: Matriz de componentes rotados tercera rotación - total de encuestados

Matriz de componente rotado^a			
	Componente		
	1	2	3
D2	0.858	0.207	-0.013
D3	0.818	0.284	0.007
D5	0.797	0.332	0.081
D4	0.794	0.217	0.156
D7	0.769	0.313	0.089
D1	0.754	0.174	0.101
D6	0.734	0.251	0.142
A3	0.554	0.433	0.064
ER3	0.201	0.854	0.080
ER2	0.258	0.831	0.039
ER5	0.346	0.736	0.074
ER4	0.291	0.706	0.112
ER6	0.262	0.698	0.050
T2	0.312	0.637	0.242
T3	0.167	0.549	0.490
A2	-0.031	0.096	0.853
A4	0.034	0.120	0.830
A1	0.122	-0.030	0.827
T5	0.329	0.341	0.504

2.1.6. Análisis Factorial Confirmatorio con variable de satisfacción

Habiendo terminado el AFE con el total de encuestados, se procedió a hacer el AFC por medio del programa AMOS con las agrupaciones obtenidas. Cabe recalcar que en este punto se añadió la variable de satisfacción con co-creación de banca móvil planteada inicialmente, para determinar si esta podía ser incluida con validez estadística dentro del estudio y, de ser el caso, determinar qué tanto se explica por los factores obtenidos (Ver Figura 19).

Figura 19: Modelo final - total de encuestados



Como se puede observar en la tabla de regresión, todas las relaciones propuestas son estadísticamente significativas ya que poseen una significancia (P) cercana a 0 (representada por 3 asteriscos), por lo que se puede decir que todas las variables explican en cierta medida el factor al cual se relacionan (Ver figura 20).

Figura 20: Regresión del modelo final - total de encuestados

			Estimate	S.E.	C.R.		PLabel
D2	<---	D	1.000				
D3	<---	D	.972	.061	15.910	***	par_1
D5	<---	D	1.005	.062	16.302	***	par_2
D4	<---	D	1.056	.073	14.539	***	par_3
D7	<---	D	.964	.064	15.075	***	par_4
D1	<---	D	.980	.077	12.682	***	par_5
D6	<---	D	.965	.072	13.390	***	par_6
A3	<---	D	.830	.076	10.953	***	par_7
T3	<---	ER	1.000				
T2	<---	ER	1.248	.154	8.119	***	par_8
ER6	<---	ER	1.362	.164	8.295	***	par_9
ER4	<---	ER	1.308	.153	8.542	***	par_10
ER5	<---	ER	1.397	.156	8.939	***	par_11
ER3	<---	ER	1.618	.168	9.652	***	par_12
T5	<---	A	1.000				
A1	<---	A	1.103	.161	6.849	***	par_13
A4	<---	A	1.239	.178	6.966	***	par_14
A2	<---	A	1.316	.187	7.042	***	par_15
S1	<---	ER	1.140	.272	4.192	***	par_16
S1	<---	A	1.229	.273	4.508	***	par_17
S1	<---	D	.930	.164	5.676	***	par_18
ER2	<---	ER	1.653	.172	9.604	***	par_22

Dado que las relaciones son significativas, en la figura 20 se presentan las medidas de ajuste del modelo para determinar su validez. Así, con respecto a las medidas de ajuste absoluto, se observa que el Chi-cuadrado (CMIN) de este modelo es de 488.354 (ver tabla 18), valor el cual se tomó como base para determinar si hubo una mejora posterior entre modelos. De haber modelos con un mejor ajuste, se espera que el Chi-cuadrado sea menor al obtenido previamente y cercano a 0. En esa línea, el valor del Chi-cuadrado sobre los grados de libertad (CMIN/df) es de 2.96, el cual entra en el rango aceptable de 3 a 1 (Hair et al., 2014). Por último, el error de aproximación cuadrático medio (RMSEA) es 0.093, lo cual es superior a 0.08 lo cual sale del rango aceptable. Esto es indicativo de que el modelo propuesto no posee un ajuste razonable, ya que este es representado por valores de entre 0.05 y 0.08, siendo lo óptimo valores inferiores a 0.05 (Browne & Cudeck, 1993, citado en Morata, Holgado, Barbero & Mendez, 2015).

Con respecto a las medidas de ajuste incremental (ver tabla 18), el índice de ajuste normalizado (NFI) fue de 0.844, encontrándose fuera del rango aceptable al igual que el índice

no normalizado de ajuste o índice de Trucker-Lewis (TLI) que fue 0.873. Por otro lado, el índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) fue de 0.89, valor el cual es cercano a 1 por lo que es aceptable.

Con respecto al ajuste de parsimonia, el criterio de información de Akaike (AIC) fue de 578.354, valor el cual fue tomado como base comparativa para posteriores modelos a probar en la tesis.

Tabla 18: Medidas de Bondad de Ajuste - total de encuestados

Medida de Bondad de Ajuste	Criterio	Resultado	Conclusión
Ajuste absoluto			
Chi-cuadrado (CMIN)		488.354	
Chi-cuadrado sobre los grados de libertad (CMIN/df)	entre 1 a 3	2.96	Aceptable
Índice de bondad de ajuste (GFI)	cercano a 1	0.818	Aceptable
Error de aproximación cuadrático medio (RMSEA)	menor a 0.08	0.093	No aceptable
Ajuste incremental			
Índice de ajuste normalizado (NFI)	mayor a 0.9	0.844	No aceptable
Índice no normalizado de ajuste o Trucker-Lewis (NNFI o TLI)	mayor a 0.9	0.873	No aceptable
Índice de bondad de ajuste comparativo (CFI)	cercano a 1	0.89	Aceptable
Ajuste de parsimonia			
Criterio de información de Akaike (AIC)	cercano a 0	578.354	No aceptable

Pese a que según la regresión las relaciones obtenidas son estadísticamente significativas, las medidas de bondad de ajuste fueron no aceptables en su mayoría, por lo que a continuación se presentará los resultados del segundo AFE/AFC hecho con una parte de la muestra conformada por los sujetos de 26 a 30 años.

2.2. Análisis factorial con personas de 26 a 30 años

Se escogió el grupo de 26 a 30 años para el segundo análisis dado a que, en primer lugar, de las encuestas obtenidas fue el grupo con mayor cantidad de respuestas con un total de 161 de 229 encuestas (Ver figura 10). Asimismo, es un grupo más homogéneo, ya que más del 95% de los encuestados trabajan o estudian y trabajan, siendo solo el 3.73% los que no lo hacen (Ver tabla 4). Por último, la proporción entre clientes del BCP y BBVA es similar, siendo 81 clientes del BCP y 80 del BBVA.

Con respecto a la matriz de correlaciones para este grupo, de forma similar con la matriz de la muestra total existen correlaciones predominantemente altas y medianas, con diferencias en

lo que respecta a la cantidad de bajas y despreciables entre variables. Para las variables que conforman el factor diálogo, todas las correlaciones obtenidas son altas sin excepción. Por otro lado, las variables que conforman el factor acceso, de forma similar a la matriz de todos los encuestados, poseen una alta variación que va de valores despreciables a altos.

Otra diferencia con respecto a la matriz de todos los encuestados se da en las variables del factor Evaluación de riesgo, dado que la cantidad de correlaciones medias aumentó y hay una correlación baja ahora entre las variables ER6 y ER1. Por último, entre las variables del factor Transparencia predominan correlaciones medias, con altas en menor cantidad en comparación a la matriz de todos los encuestados (Ver tabla 19)

2.2.1. Alfa de cronbach, prueba KMO y de esfericidad inicial

Siguiendo los pasos del AFE hechos previamente, en primer lugar, se evaluó la consistencia de la nueva muestra por medio del coeficiente del Alfa de Cronbach. El coeficiente obtenido fue de 0.939 (Ver figura 21), menor que el coeficiente obtenido inicialmente con la totalidad de encuestados, pero la diferencia no era significativa estadísticamente. Dado que este valor es mayor a 0.7 se dice que la parte de la muestra tomada para el análisis posee un alto nivel de consistencia y fiabilidad para realizar el análisis.

Figura 21: Prueba de fidelidad - encuestados 26-30

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,939	,938	24

Tabla 19: Matriz de correlaciones - encuestados 26-30

Valores	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ER 1	ER 2	ER 3	ER 4	ER 5	ER 6	T1	T2	T3	T4	T5	S1
D1	1.000	,725**	,708**	,642**	,633**	,505**	,563**	0.128	0.087	,537**	0.007	,446**	,442**	,310**	,410**	,356**	,299**	,419**	,295**	,412**	,353**	,261**	0.152	,264**	,457**
D2	,725**	1.000	,798**	,664**	,700**	,595**	,622**	0.048	-0.053	,538**	-0.025	,418**	,379**	,260**	,360**	,353**	,311**	,335**	,265**	,386**	,323**	,239**	,220**	,228**	,453**
D3	,708**	,798**	1.000	,663**	,767**	,579**	,622**	-0.003	0.003	,542**	-0.011	,474**	,471**	,319**	,482**	,418**	,407**	,418**	,380**	,385**	,382**	,256**	,222**	,282**	,526**
D4	,642**	,664**	,663**	1.000	,698**	,590**	,646**	,181*	0.127	,550**	0.072	,449**	,460**	,336**	,418**	,335**	,349**	,376**	,338**	,391**	,260**	,228**	,219**	,325**	,501**
D5	,633**	,700**	,767**	,698**	1.000	,682**	,709**	0.113	0.124	,650**	0.119	,503**	,564**	,380**	,413**	,468**	,510**	,433**	,369**	,471**	,414**	,318**	,230**	,373**	,586**
D6	,505**	,595**	,579**	,590**	,682**	1.000	,668**	,174*	0.135	,532**	0.090	,360**	,461**	,332**	,362**	,417**	,379**	,369**	,333**	,348**	,379**	,306**	,245**	,312**	,443**
D7	,563**	,622**	,622**	,646**	,709**	,668**	1.000	0.029	0.090	,627**	0.071	,437**	,489**	,306**	,404**	,368**	,405**	,407**	,357**	,400**	,382**	,263**	,232**	,363**	,532**
A1	0.128	0.048	-0.003	,181*	0.113	,174*	0.029	1.000	,667**	0.028	,595**	,326**	0.124	,404**	0.110	,203**	,185**	,156*	0.064	,214**	,206**	,370**	,275**	,365**	,251**
A2	0.087	-0.053	0.003	0.127	0.124	0.135	0.090	,667**	1.000	0.128	,622**	,361**	,177*	,434**	,182*	,250**	,167*	0.147	0.144	,294**	,259**	,366**	,286**	,452**	,351**
A3	,537**	,538**	,542**	,550**	,650**	,532**	,627**	0.028	0.128	1.000	0.104	,475**	,515**	,333**	,416**	,429**	,460**	,428**	,341**	,376**	,468**	,319**	,238**	,365**	,578**
A4	0.007	-0.025	-0.011	0.072	0.119	0.090	0.071	,595**	,622**	0.104	1.000	,354**	0.087	,334**	,156*	,231**	,215**	,172*	,163*	0.150	,286**	,365**	,292**	,427**	,293**
A5	,446**	,418**	,474**	,449**	,503**	,360**	,437**	,326**	,361**	,475**	,354**	1.000	,439**	,402**	,414**	,399**	,424**	,415**	,231**	,425**	,395**	,429**	,227**	,477**	,634**
A6	,442**	,379**	,471**	,460**	,564**	,461**	,489**	0.124	,177*	,515**	0.087	,439**	1.000	,372**	,422**	,410**	,405**	,477**	,422**	,433**	,361**	,279**	,299**	,425**	,486**

Tabla 19: Matriz de correlaciones - encuestados 26-30 (Continuación)

ER 1	,310 **	,260 **	,319 **	,336 **	,380 **	,332 **	,306 **	,404 **	,434 **	,333 **	,334 **	,402 **	,372 **	1.00 0	,492 **	,456 **	,390 **	,335 **	,240 **	,494 **	,441 **	,450 **	,342 **	,483 **	,479 **
ER 2	,410 **	,360 **	,482 **	,418 **	,413 **	,362 **	,404 **	0.11 0	,182 *	,416 **	,156 *	,414 **	,422 **	,492 **	1.00 0	,802 **	,566 **	,621 **	,515 **	,456 **	,495 **	,413 **	,210 **	,226 **	,526 **
ER 3	,356 **	,353 **	,418 **	,335 **	,468 **	,417 **	,368 **	,203 **	,250 **	,429 **	,231 **	,399 **	,410 **	,456 **	,802 **	1.00 0	,571 **	,675 **	,544 **	,500 **	,488 **	,477 **	,298 **	,246 **	,579 **
ER 4	,299 **	,311 **	,407 **	,349 **	,510 **	,379 **	,405 **	,185 *	,167 *	,460 **	,215 **	,424 **	,405 **	,390 **	,566 **	,571 **	1.00 0	,607 **	,416 **	,520 **	,514 **	,404 **	,344 **	,341 **	,481 **
ER 5	,419 **	,335 **	,418 **	,376 **	,433 **	,369 **	,407 **	,156 *	0.14 7	,428 **	,172 *	,415 **	,477 **	,335 **	,621 **	,675 **	,607 **	1.00 0	,579 **	,443 **	,492 **	,419 **	,231 **	,302 **	,413 **
ER 6	,295 **	,265 **	,380 **	,338 **	,369 **	,333 **	,357 **	0.06 4	0.14 4	,341 **	,163 *	,231 **	,422 **	,240 **	,515 **	,544 **	,416 **	,579 **	1.00 0	,428 **	,346 **	,305 **	,163 *	,221 **	,410 **
T1	,412 **	,386 **	,385 **	,391 **	,471 **	,348 **	,400 **	,214 **	,294 **	,376 **	0.15 0	,425 **	,433 **	,494 **	,456 **	,500 **	,520 **	,443 **	,428 **	1.00 0	,553 **	,411 **	,359 **	,440 **	,521 **
T2	,353 **	,323 **	,382 **	,260 **	,414 **	,379 **	,382 **	,206 **	,259 **	,468 **	,286 **	,395 **	,361 **	,441 **	,495 **	,488 **	,514 **	,492 **	,346 **	,553 **	1.00 0	,574 **	,410 **	,403 **	,468 **
T3	,261 **	,239 **	,256 **	,228 **	,318 **	,306 **	,263 **	,370 **	,366 **	,319 **	,365 **	,429 **	,279 **	,450 **	,413 **	,477 **	,404 **	,419 **	,305 **	,411 **	,574 **	1.00 0	,476 **	,474 **	,454 **
T4	0.15 2	,220 **	,222 **	,219 **	,230 **	,245 **	,232 **	,275 **	,286 **	,238 **	,292 **	,227 **	,299 **	,342 **	,210 **	,298 **	,344 **	,231 **	,163 *	,359 **	,410 **	,476 **	1.00 0	,514 **	,331 **
T5	,264 **	,228 **	,282 **	,325 **	,373 **	,312 **	,363 **	,365 **	,452 **	,365 **	,427 **	,477 **	,425 **	,483 **	,226 **	,246 **	,341 **	,302 **	,221 **	,440 **	,403 **	,474 **	,514 **	1.00 0	,480 **
S1	,457 **	,453 **	,526 **	,501 **	,586 **	,443 **	,532 **	,251 **	,351 **	,578 **	,293 **	,634 **	,486 **	,479 **	,526 **	,579 **	,481 **	,413 **	,410 **	,521 **	,468 **	,454 **	,331 **	,480 **	1.00 0

En segundo lugar, la prueba KMO para la nueva muestra dio un coeficiente de 0,912, menor que el coeficiente obtenido en la prueba con la totalidad de encuestas, pero aún cercano a 1, por lo que era apropiado aplicar el análisis factorial. Por último, la prueba de esfericidad de Bartlett dio una significancia de 0.000, rechazando así la hipótesis nula de que las variables no están intercorrelacionadas, viabilizando el análisis factorial (Ver figura 22)

Figura 22: Prueba KMO y prueba de esfericidad inicial - encuestados 26-30

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,912
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2548,384
	gl	276
	Sig.	,000

2.2.2. Análisis de agrupación de variables

Con respecto a las reagrupaciones de la primera rotación, al utilizar 24 variables con la nueva muestra se obtuvo un resultado óptimo de 4 reagrupaciones que explican un 66.388% de la varianza total, porcentaje mayor al obtenido en la primera rotación utilizando a todos los encuestados (ver tabla 20).

Tabla 20: Varianza total de la primera rotación - encuestados 26-30

Componente	Varianza total explicada								
	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	10.186	42.441	42.441	10.186	42.441	42.441	6.063	25.264	25.264
2	2.973	12.389	54.830	2.973	12.389	54.830	4.315	17.981	43.244
3	1.667	6.946	61.776	1.667	6.946	61.776	2.828	11.784	55.028
4	1.107	4.612	66.388	1.107	4.612	66.388	2.726	11.359	66.388
5	0.801	3.338	69.726						
6	0.725	3.019	72.744						
7	0.687	2.862	75.607						
8	0.608	2.532	78.139						
9	0.573	2.386	80.525						
10	0.554	2.310	82.835						
11	0.477	1.987	84.822						

Tabla 20: Varianza total de la primera rotación - encuestados 26-30 (Continuación)

12	0.442	1.840	86.662					
13	0.415	1.730	88.391					
14	0.393	1.638	90.029					
15	0.351	1.462	91.491					
16	0.331	1.377	92.868					
17	0.295	1.231	94.099					
18	0.285	1.188	95.287					
19	0.257	1.073	96.360					
20	0.236	0.982	97.342					
21	0.215	0.895	98.237					
22	0.187	0.781	99.017					
23	0.137	0.570	99.588					
24	0.099	0.412	100.000					

Por otro lado, en la matriz inicial de componentes rotados, las 4 agrupaciones resultantes están conformadas, en su mayoría, por las variables propuestas al inicio perteneciente a cada uno de los pilares del DART, de forma similar a la primera rotación con el total de encuestados salvo ciertas diferencias. En el caso de la primera agrupación, se juntaron las variables de D1 a D7 pertenecientes al factor Diálogo inicial propuesto, incluyéndose las variables A3, A6 y A5, siendo la principal diferencia el hecho de que A5 ya no se agrupe inicialmente junto con las variables de Acceso.

Por otro lado, en la segunda agrupación se encuentran las variables de ER2 a ER5 y T1, sin incluir ER1 como era el caso en la matriz del total de encuestados. En la tercera agrupación se encuentran las variables A1, A2 y A4, siendo la única agrupación que no incluye variables de otros factores. Por último, la cuarta agrupación está conformada por las variables de T2 a T5, originalmente pertenecientes al factor Transparencia, con la diferencia de que ER1 se agrupa con ellas. Cabe recalcar que, tras esta primera rotación, las variables con carga factorial menor a 0.5 fueron A5, A6, T1 y ER1, las mismas que en la primera rotación con todos los encuestados.

Tabla 21: Matriz inicial de componentes rotados - encuestados 26-30

Matriz de componente rotado^a				
	Componente			
	1	2	3	4
D2	0.864	0.157	-0.056	0.092
D3	0.830	0.261	-0.047	0.103
D5	0.815	0.266	0.030	0.236
D4	0.814	0.187	0.135	0.052
D7	0.770	0.227	-0.004	0.240
D1	0.769	0.217	0.092	0.008
D6	0.701	0.214	0.050	0.197
A3	0.633	0.298	0.059	0.279

Tabla 21: Matriz inicial de componentes rotados - encuestados 26-30 (Continuación)

A6	0.499	0.355	0.082	0.296
A5	0.481	0.264	0.445	0.198
ER3	0.237	0.840	0.158	0.121
ER2	0.301	0.819	0.120	0.054
ER5	0.298	0.769	0.097	0.148
ER6	0.236	0.705	0.014	0.049
ER4	0.282	0.616	0.093	0.348
T1	0.346	0.485	0.107	0.425
A1	0.036	0.038	0.878	0.075
A2	-0.004	0.130	0.837	0.227
A4	-0.028	0.110	0.815	0.184
T4	0.129	0.086	0.137	0.815
T5	0.283	0.063	0.341	0.708
T3	0.116	0.422	0.346	0.553
T2	0.255	0.493	0.127	0.528
ER1	0.280	0.381	0.330	0.402

2.2.3. Segunda rotación de componentes

Para la segunda rotación se eliminaron las variables A5, A6, T1 y ER1 por su carga factorial menor a 0.5. Tras esto, se obtuvieron 4 reagrupaciones, que explican el 70,28% de la varianza total (Ver tabla 22). En esta ocasión hubo un aumento significativo de la varianza explicada, a comparación de la segunda rotación hecha con todos los encuestados, en la cual la varianza explicada disminuyó.

Tabla 22: Varianza total de la segunda rotación - encuestados 26-30

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	8.485	42.423	42.423	8.485	42.423	42.423	5.427	27.133	27.133
2	2.869	14.344	56.767	2.869	14.344	56.767	3.799	18.993	46.125
3	1.629	8.146	64.914	1.629	8.146	64.914	2.499	12.496	58.621
4	1.073	5.364	70.278	1.073	5.364	70.278	2.331	11.657	70.278
5	0.669	3.344	73.622						
6	0.638	3.192	76.814						
7	0.552	2.759	79.573						
8	0.541	2.704	82.277						
9	0.465	2.325	84.602						
10	0.451	2.257	86.858						
11	0.384	1.920	88.779						
12	0.346	1.731	90.509						
13	0.339	1.696	92.205						

Tabla 22: Varianza total de la segunda rotación - encuestados 26-30 (Continuación)

14	0.326	1.628	93.834						
15	0.288	1.439	95.272						
16	0.239	1.197	96.469						
17	0.225	1.124	97.593						
18	0.217	1.085	98.677						
19	0.163	0.817	99.494						
20	0.101	0.506	100.000						

Con respecto al detalle de las reagrupaciones, estas fueron similares a las de la primera rotación. En la primera, se encuentran todas las variables correspondientes al factor Diálogo inicial, con la inclusión de A3. Seguidamente, en la segunda se agruparon las variables de ER2 a ER6, estando solo presentes variables pertenecientes al factor de Evaluación de Riesgo original. De forma similar, las agrupaciones 3 y 4 contienen sólo variables pertenecientes al factor Acceso y Transparencia respectivamente.

Estas agrupaciones no contuvieron variables con una carga factorial menor a 0.5, por lo que esta fue la última rotación a realizar. Cabe recalcar que esta rotación final resultó en agrupaciones más cercanas al modelo original propuesto con todos los encuestados, y que la resultante explica en un 4.41% más de la varianza total. Así, al usar una muestra más homogénea de 26 a 30 años se llegó a un mejor modelo tras acabar el proceso del AFE, el cual es aceptado para continuar con el AFC.

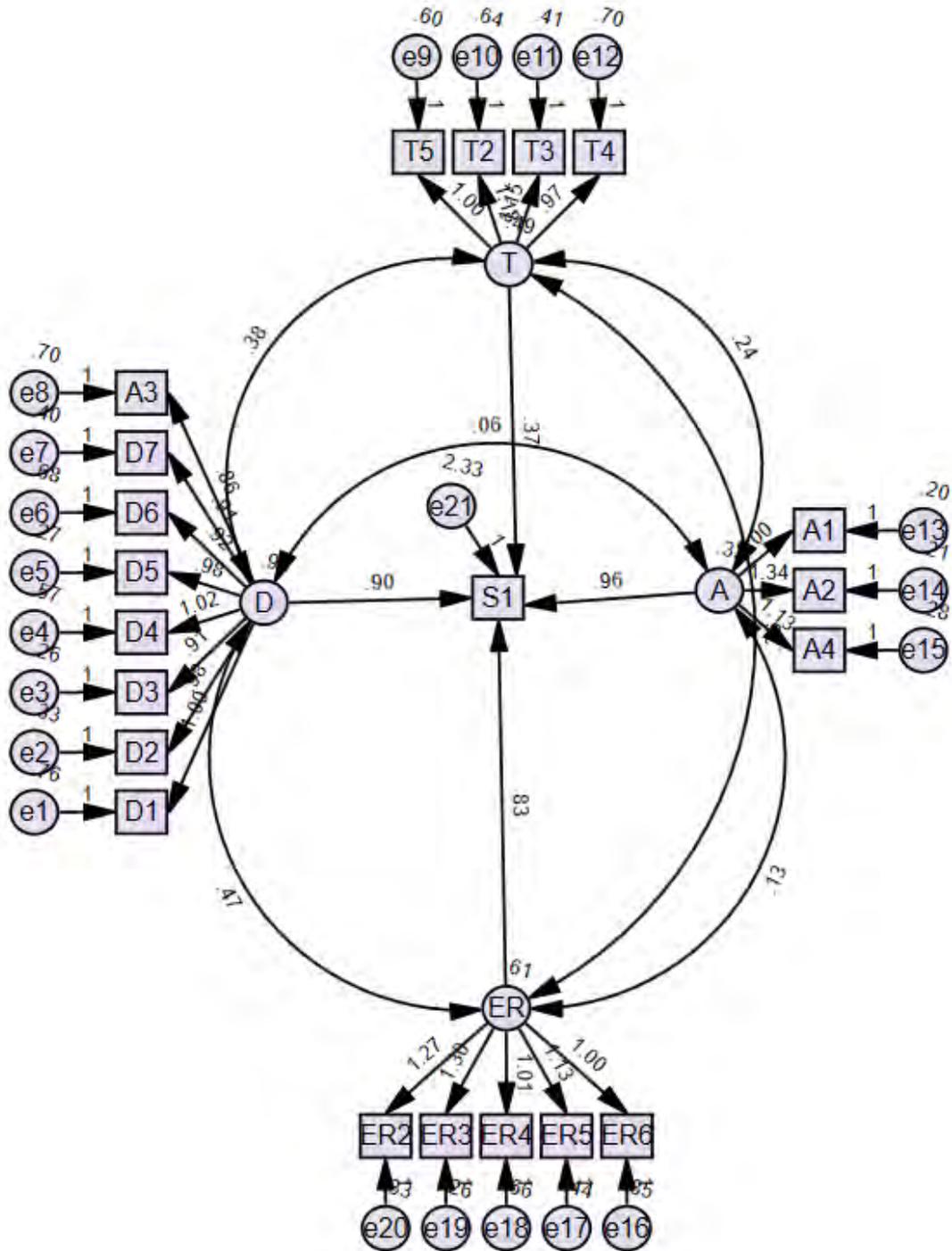
Tabla 23: Matriz de componentes rotados segunda rotación - encuestados 26-30

Matriz de componente rotado^a				
	Componente			
	1	2	3	4
D2	0.873	0.157	-0.066	0.092
D3	0.829	0.265	-0.065	0.108
D4	0.819	0.187	0.135	0.041
D5	0.814	0.265	0.021	0.228
D1	0.773	0.216	0.085	-0.002
D7	0.771	0.232	-0.012	0.246
D6	0.713	0.219	0.065	0.195
A3	0.622	0.308	0.030	0.301
ER3	0.240	0.843	0.144	0.122
ER2	0.302	0.822	0.095	0.055
ER5	0.289	0.781	0.078	0.171
ER6	0.243	0.704	0.041	0.032
ER4	0.279	0.621	0.076	0.361
A1	0.055	0.044	0.895	0.073
A2	0.009	0.133	0.847	0.215
A4	-0.025	0.128	0.807	0.220
T4	0.140	0.093	0.145	0.823
T5	0.280	0.068	0.323	0.704
T3	0.123	0.432	0.327	0.575
T2	0.263	0.494	0.115	0.535

2.2.4. Análisis factorial confirmatorio con variable de satisfacción

Tras finalizar el AFE se procedió a realizar el AFC por medio del programa AMOS, para plantear las relaciones y refinar el modelo. Asimismo, se incluye la variable de satisfacción para comprobar su viabilidad dentro de este, como también la relación que esta tendría con cada uno de los nuevos factores obtenidos (Ver figura 23).

Figura 23: Modelo final - encuestados 26-30



Como se puede observar en la tabla siguiente, casi todas las regresiones propuestas fueron estadísticamente significativas ya que poseen una significancia cercana a cero, salvo la relación

del factor T con S1 que posee una significancia de 0.366, mayor que 0.05, por lo que al quitarla cabe la posibilidad de que el ajuste del modelo mejore (Ver figura 24).

Figura 24: Regresión del modelo final - encuestados 26-30

		Estimate	S.E.	C.R.	PLabel
D1	<--- D	1.000			
D2	<--- D	.980	.086	11.339	*** par_1
D3	<--- D	.908	.079	11.437	*** par_2
D4	<--- D	1.017	.098	10.385	*** par_3
D5	<--- D	.980	.084	11.625	*** par_4
D6	<--- D	.915	.096	9.506	*** par_5
D7	<--- D	.908	.085	10.661	*** par_6
A3	<--- D	.859	.094	9.106	*** par_7
T5	<--- T	1.000			
T2	<--- T	1.181	.153	7.721	*** par_8
T3	<--- T	1.153	.140	8.222	*** par_9
T4	<--- T	.970	.140	6.922	*** par_10
A1	<--- A	1.000			
A2	<--- A	1.336	.126	10.613	*** par_11
A4	<--- A	1.131	.115	9.838	*** par_12
ER6	<--- ER	1.000			
ER5	<--- ER	1.127	.132	8.543	*** par_13
ER4	<--- ER	1.012	.132	7.672	*** par_14
ER3	<--- ER	1.303	.140	9.291	*** par_15
ER2	<--- ER	1.271	.140	9.088	*** par_16
S1	<--- D	.899	.205	4.379	*** par_23
S1	<--- T	.374	.413	.905	.366 par_24
S1	<--- A	.961	.352	2.730	.006 par_25
S1	<--- ER	.830	.284	2.919	.004 par_26

En esa línea, hubo una mejora en las medidas de bondad de ajuste con respecto a las obtenidas al hacer el AFC con el total de encuestados. Así, con respecto a las medidas de ajuste absoluto, el chi-cuadrado (CMIN) obtenido para este modelo es 322.037, más cercano a 0 con respecto al chi-cuadrado con el total de encuestados. Asimismo, el chi-cuadrado sobre los grados de libertad del modelo fue de 1.789, el cual se encuentra dentro del rango aceptable. El índice de bondad de ajuste (GFI) fue de 0.839 y el error de aproximación cuadrático medio (RMSEA) fue 0.07, ambos en un rango aceptable. Este último valor, el RMSEA, experimentó una mejora significativa con respecto al obtenido con el modelo del total de encuestados

Con respecto a las medidas de ajuste incremental (ver tabla 24), el índice de ajuste normalizado (NFI) fue de 0.864, habiendo mejorado con respecto al total de encuestados, pero encontrándose aún fuera del rango aceptable; sin embargo, el índice de Trucker-Lewis (TLI) fue de 0.923, mejorando significativamente y encontrándose en el rango aceptable. Por último, el índice de bondad de ajuste fue de 0.934, encontrándose más cerca de 1 con respecto al modelo del total de encuestados.

Con respecto a las medidas de ajuste de parsimonia, el criterio de información de Akaike (AIC) fue 424.037, más cercano a 0 que en el caso del total de encuestados, lo cual indica una mejora en este indicador.

Tabla 24: Medidas de bondad de ajuste - encuestados 26-30

Medida de Bondad de Ajuste	Criterio	Resultado	Conclusión
Ajuste absoluto			
Chi-cuadrado (CMIN)		322.037	Mejóro
Chi-cuadrado sobre los grados de libertad (CMIN/df)	entre 1 a 3	1.789	Aceptable*
Índice de bondad de ajuste (GFI)	cercano a 1	0.839	Aceptable
Error de aproximación cuadrático medio (RMSEA)	menor a 0.08	0.07	Aceptable
Ajuste incremental			
Índice de ajuste normalizado (NFI)	mayor a 0.9	0.864	No aceptable
Índice no normalizado de ajuste o Trucker-Lewis (NNFI o TLI)	mayor a 0.9	0.923	Aceptable
Índice de bondad de ajuste comparativo (CFI)	cercano a 1	0.934	Aceptable
Ajuste de parsimonia			
Criterio de información de Akaike (AIC)	cercano a 0	424.037	Mejóro

Así, con la muestra de 26 a 30 se obtiene un modelo más cercano al planteado por la teoría, con mejores indicadores de bondad de ajuste, en parte explicado por la calidad de la muestra más homogénea, que permite una mejor aplicabilidad del modelo inicial.

3. Análisis cualitativo

El análisis cualitativo se realizará sobre las entrevistas a profundidad efectuadas a trabajadores de los bancos BCP y BBVA. Para dicho fin, se elaboró como queda dicho, una guía de entrevista semi-estructurada (ver anexo B). Los resultados de este análisis han sido divididos según las principales categorías que engloban las preguntas realizadas en la entrevista.

3.1. Puesto y relación con el fenómeno de investigación

Con respecto al primer entrevistado del BBVA, este trabaja en el área de Transformation and data. El área posee tanto clientes internos como externos y la relación difiere para cada uno de ellos. Para el cliente interno, siempre hay un acompañamiento del “sponsor” o persona interesada del proyecto, del cual sacan los puntos de dolor para identificar la causa raíz de los problemas. Por otro lado, para el cliente externo, recogen su sentir respecto a los procesos orientados a ellos. Asimismo, realizan talleres de Design Thinking en los cuales emplean como insumo lo que obtienen a través de las encuestas de satisfacción, aunque no siempre logran incorporar la visión del cliente de acuerdo a todos los pasos del DT.

Respecto a Claudia Gallardo, segunda entrevistada del BBVA, se desempeña como Researcher y Service Designer en el área de diseño en el BBVA. Dentro de su área se manejan múltiples proyectos que abordan desde el desarrollo de aplicaciones o la creación de nuevos servicios. Sobre el diseño de aplicaciones, mencionó que se ve involucrada en proyectos de la banca por internet, banca móvil y por teléfono; no obstante, la pandemia ha ocasionado que la mayoría de esfuerzos en su área se centren en la banca móvil y por internet.

Por último, por el lado del BCP, Mariela Sotomayor se desempeña como gerente del COE o centro de expertise de diseño del banco desde el 2017. En sus inicios dentro del banco la función de su equipo era de integrar en la organización las metodologías participativas de cocreación y disrupción como Design Thinking y Service Design, el mindset centrado en el humano o Human Centered, acelerar la transformación digital y cultural, entre otras afines. En la actualidad, ya consolidado el equipo como un centro de expertise, se encarga de gestionar el modelo operativo como también del desarrollo de talento con la mentalidad human centered y, dependiendo del equipo, en temas de User Experience, User Interface, Service Design, entre otros.

3.2. Customer Centricity

Claudia Gallardo, como representante del BBVA, menciona que la tendencia por parte de las organizaciones en centrarse en el cliente se está realizando en mayor medida en las empresas grandes. Para ella, esta tendencia la vincula con el desarrollo de la experiencia del consumidor y satisfacción. En este sentido, se mencionó que este enfoque del customer centricity permite que las organizaciones no prioricen en cuanto a canales, sino en cuanto a experiencia del usuario.

Asimismo, menciona que el enfoque al cliente involucra que múltiples equipos dentro del banco se conecten para rediseñar o crear nuevos productos que estén orientados a las necesidades reales de los usuarios.

En esa línea, Mariela Sotomayor como representante del BCP menciona que el ser cliente céntrico es uno de los comportamientos de la nueva cultura del BCP, por lo que se busca que el mindset esté incluido en todas las áreas de la organización. Así, desde el área de diseño se

monitorea a estas para determinar qué nivel de cliente céntrico poseen mediante una evaluación en una escala de niveles del 1 al 4, gatillando también en las áreas acciones para poder mejorar en este aspecto, lo cual se complejiza a medida que se llega al nivel más estratégico, en el que el mindset ya está interiorizado.

3.3. La transformación de la banca

El primer entrevistado del BBVA menciona que hace 5 años su área se llamaba BPE (Business Process Execution) y su labor era similar a la que realizan en la actualidad. A medida que iban adoptando nuevas unidades, visiones y creciendo como equipo, la “data” adquiere cada vez más importancia. Así, para seguir con el esfuerzo de transformación del banco, procesos se unió con data formalmente y se constituyó el área de “Transformation and Data”, incluyendo equipos tales como experiencia única, el equipo de calidad y la oficina de transformación para centralizar la información de los proyectos a manejar.

Por otro lado, Claudia Gallardo indica que el cambio de mentalidad de la banca se ha visto impulsada por la pandemia. Señala que, anteriormente, existían proyectos de diseño, pero no era un tema de tendencia pues no se veía como una necesidad real. Ahora con la pandemia se incrementó la contratación de personal afín a dicha especialidad. Sobre este incremento de personal, este se ha dado a través de outsourcing, ya que empresas del rubro de innovación proporcionaron el talento humano a sectores como la banca o telecomunicaciones. No obstante, los negocios con mayor capacidad sí están aumentando los equipos de innovación bajo la contratación directa.

Para la entrevistada, la transformación de la banca se está dando principalmente en el BBVA y BCP. Para ella, son los que más se están enfocando en este camino. No obstante, mencionó que la transformación se está abordando más en la experiencia del cliente y no tanto en el diseño de servicios, el cual se caracteriza por ser más holístico y estratégico. Sobre el BBVA y BCP comenta que son empresas muy similares en cuanto a la creación de áreas internas de diseño de servicios que velan por la experiencia del usuario.

En esa línea, se reconoce que la creación de centros de innovación ha sido otra consecuencia de este cambio de mentalidad en el sector bancario. Por ejemplo, el BCP cuenta con el BCP Lab, que se centran en el diseño de las agencias físicas, e InnovaCXción, que es más orientado a negocios y sería un símil del área en el que labora la entrevistada. El BBVA posee su área de Service Design y una agencia en San Isidro para la experimentación en la experiencia de los usuarios. En el caso del interbank, se observa la iniciativa La Ventana y La Victoria Lab, como su centro de innovación. Estas áreas dentro de los bancos fueron denominadas “islas”.

Sobre el BCP, Mariela Sotomayor comenta que el banco inició su proceso de transformación digital y cultural por el año 2015 con la conformación del centro de InnovaCXión. La finalidad de este centro era probar nuevos roles, perfiles, formas de trabajo, métodos para resolver problemas y crear soluciones. Así, es que llegan los primeros diseñadores al banco y, con ellos, una metodología de trabajo de Design Thinking y Human Centered Design, distinta a la tradicional. En esa línea, se aplicaron metodologías ágiles como Scrum acompañado del Design Thinking para digitalizar procesos que ya existían en la organización pero que eran muy dolorosos para el cliente y el banco, como la apertura de cuentas y la solicitud de préstamos. En la actualidad, se siguen buscando formas de generar valor a los clientes, y desde el centro de InnovaCXión, el cual tiene presencia en la mayoría de las áreas del banco, se mantienen los esfuerzos para interiorizar el mindset Human Centered y las metodologías de trabajo Agile.

3.4. Metodología de trabajo

El primer entrevistado del BBVA menciona que se trabaja bajo 7 principios de arquitectura en el banco: multicanalidad, omnicanalidad, medición, trazabilidad, consistencia organizativa, experiencia al cliente, automatización (Ver tabla 25 para la explicación de los principios).

Tabla 25: 7 principios de arquitectura de procesos del BBVA

Principio	Lo que busca...
Multicanalidad	Todos los servicios estén disponibles en todos los canales
Omnicanalidad	Todos los productos y servicios del banco se puedan iniciar en un canal y terminar en otro
Medición	Los procesos tienen que ser medibles
Trazabilidad	El producto de un proceso se debe poder ver en cada una de sus etapas, tanto internas como externas
Consistencia organizativa	Todas las personas participantes de un proceso tienen que conocer como funciona, cual es el objetivo y qué producto genera)
Experiencia al cliente	El proceso qué tan bueno, ágil y rápido es para el cliente
Automatización	Las actividades que aportan poco valor se buscan automatizar

Asimismo, menciona que hay un proceso burocrático en lo que respecta al desarrollo de proyectos. Los proyectos de las áreas compiten con otros proyectos del banco, siendo elegidos los más orientados a los objetivos estratégicos, como la simplificación operativa, la experiencia al cliente y las ventas.

Con respecto a cómo se trabaja, en lo que respecta a experiencia al cliente, lo que quiere este se ve a nivel “holding”. Lo que hace el holding es generar una experiencia global, reuniendo los comentarios de sus clientes de todas las geografías y construyendo una solución que integre

todas esas visiones de los clientes. Con ello, se trata que, por ejemplo, la banca móvil sea estándar en la medida de lo posible, teniendo en cuenta las particularidades de cada geografía.

Continuando con la metodología de trabajo del BBVA, Claudia Gallardo menciona que el enfoque al cliente involucra el trabajo de múltiples áreas en la organización, y que la metodología de trabajo en el BBVA involucra prácticas ágiles. De esta manera, se pueden conformar grupos de trabajo de áreas de negocio, marketing, legal y conocimiento del consumidor. Luego, estos equipos trabajan con el área de diseño para alinear las expectativas del área de negocios con las del cliente. Ahora bien, el trabajo específico del área de diseño se orienta más a lo cualitativo, ya que constantemente se buscan insights de los usuarios sobre su experiencia, necesidades, interacciones con los procesos de la empresa o, incluso, el contexto político. Ahora bien, la planificación dentro del área abarca 3 meses. Como ya se mencionó, se desarrollan proyectos de diferentes productos (banca empresa, retail, negocios, etc.) o por los tipos de cliente, que pueden ser primes, mypes, corporativos o minorista. Por el lado del BCP, el área de diseño tiene una función similar a la descrita para el BBVA.

Con respecto a la metodología de trabajo del BCP, de acuerdo a Mariela Sotomayor se trabaja mucho con metodologías ágiles, principalmente Scrum. Existen roles como el del Product Owner, encargado de realizar las historias del usuario las cuales reflejan las necesidades de los clientes. En esa línea, el Product Owner tiene que cumplir 4 requisitos al momento de que se desarrolle el producto, entre los cuales se encuentran la transparencia (asegurarse de que se le comunique todo al cliente) y el hecho de que efectivamente se esté atendiendo las necesidades de los clientes y que no sea un producto hecho solo con fines comerciales.

Por otro lado, la forma de desarrollar nuevos productos o mejoras a productos ya existentes se rigen bajo el Design Thinking y el Service Design. Por el lado del design thinking, para los nuevos productos se realizan las 5 etapas de empatización, definición, ideación, prototipado y testeado, haciendo énfasis en la iteración constante en base al feedback de los usuarios. Para recoger este, se utilizan los distintos canales del banco como también métodos más participativos, los que se comentarán más adelante.

3.5. Principales dificultades

Con respecto a las dificultades relacionadas al desarrollo de proyectos, el primer entrevistado del BBVA menciona que una de estas es el tema de la priorización de los proyectos. El ente con el que se hace la priorización determina en qué periodo se hace este. En el caso de que no se pueda implementar en el periodo previsto, se busca salidas más cortoplacistas o soluciones intermedias (“Quick Wins”).

Otra complicación es que la coordinación a nivel global es en ocasiones, difícil. Cuando se desarrolla algo y llegan nuevos lineamientos de parte del holding, estos se tienen que incorporar para mantener el estándar, lo que a veces ocasiona retrasos. Por ejemplo, proyectos relacionados a la banca móvil se vieron retrasados por periodos prolongados.

Con respecto a lo mencionado por Claudia Gallardo en este punto, se complementa que la priorización de proyectos se da según lo que indique el área de Negocios, que realiza la selección de estos según análisis financieros. Esta limitante del área se vincula con la planificación cortoplacista presente. Asimismo, se indica que no en todos los proyectos relacionados a tener un impacto en el consumidor se involucra al área de diseño. Se recalca esto pues una organización centrada en el cliente debe apuntar a un mayor empoderamiento de esta área.

En cuanto a la libertad para la creación de mejoras en los canales del banco existe un alineamiento con la matriz en España que limita ciertos cambios. En este sentido, en cuanto a los botones del aplicativo móvil, existe una biblioteca ya creada por la matriz. Sin embargo, por el contexto peruano puede que las opciones no sean las más apropiadas, por lo que se debe generar un proceso de solicitud para que se evalúe el requerimiento en España y se dé la aprobación. Igualmente, el área almacena diferentes propuestas de cambio según los insights encontrados en sus investigaciones.

Respecto a las principales dificultades en el BCP, en primer lugar, una se encuentra al momento de lanzar nuevos productos. Dado que el negocio del BCP se caracteriza por manejar de la mejor manera el riesgo de sus clientes, hay muchos filtros de seguridad, de riesgo y legales que los productos tienen que pasar para poder liberarse, lo que ha llevado a que otros bancos como Interbank, Scotiabank y el BBVA liberen productos primero que el BCP, pese a que este ya tuviera un producto similar preparado.

En segundo lugar, Mariela Sotomayor identifica que lograr el cambio de mentalidad en la organización aún es una tarea muy complicada. Dentro de los principales esfuerzos se encuentran cursos obligatorios sobre el desarrollo del mindset human centered, intervenciones a las unidades de trabajo y la difusión de la cultura cliente céntrica.

Finalmente, una problemática que ha surgido, a causa de que muchas personas se han digitalizado y empezado a usar los canales digitales a causa de la pandemia, es la sobrecarga de las plataformas digitales del banco, lo que imposibilita el acceso a productos y servicios. Así, si bien el diseño y funcionalidades de, por ejemplo, la banca móvil fue construida acorde a las necesidades y preferencias de los usuarios, estos problemas terminan perjudicando la experiencia del cliente.

3.6. Satisfacción al cliente

El primer entrevistado del BBVA menciona que de cara al cliente y relacionado a la banca móvil no han habido mayores complicaciones, ya que el diseño se ha hecho con base en lo que los clientes han revelado que quieren en focus groups y encuestas de satisfacción.

Para medir la satisfacción de clientes internos como externos se utiliza el IRENE, una variación de lo que sería el Net Promoter Score. Enfocado al cliente interno, las preguntas que se hacen son relacionadas a qué tal es el servicio, con qué personas se ha trabajado mejor, si sintieron que se les aportó valor, entre otras. Con relación al cliente externo ocurre algo similar; por ejemplo, en el proceso de atención en agencia se le pide que califiquen del 1 al 10, lo cual se registra y permite conocer cómo se siente el cliente con los canales bancarios. Por el lado de los reclamos, si hay alguno sin resolver la sede central lo comunica a la oficina correspondiente para que lo solucione. Cabe recalcar que hay ocasiones en las que, a pesar de solucionar el problema, los clientes aún los califican con una nota baja.

Claudia Gallardo, consideró importante hablar primero sobre el ciclo de diseño previo a la satisfacción. Indica que este comienza con el conocimiento de las necesidades del cliente, desde cuando ya está ocurriendo una co-creación de valor. Ahora bien, para el mapeo se emplean herramientas como el customer journey y blueprints para observar la interconexión entre las áreas. Luego, se prototipan ciertas funcionalidades de la solución y se realizan pruebas de concepto con el usuario. En este punto, se resalta que siempre todo resultado del área es alineado con entrevistas para obtener opiniones sobre lo desarrollado y realizar posibles mejoras. De esta manera, se asegura la satisfacción del cliente desde el área de service design. Por otro lado, y en similitud a lo dicho por el primer entrevistado, la satisfacción en el banco es medida por una variación del indicador NPS. No obstante, esta información cuantitativa suele ser difícil de conseguir dada la frecuencia trimestral en la que se elaboran las presentaciones de resultados. Igualmente, para el área de service design este indicador es el inicio, ya que la responsabilidad del área es evaluar la satisfacción en base a cómo los servicios diseñados contribuyen a los objetivos del usuario.

Asimismo, el objetivo de asegurar la satisfacción del cliente se debe a la rentabilidad que este puede generar a la empresa. En este sentido, su satisfacción asegura su permanencia en la empresa y, por consiguiente, se le puede ofrecer más productos y se consigue más rentabilidad. Un indicador importante sobre este pensamiento es el Customer Lifetime Value.

En el caso del BCP, Mariela Sotomayor comentó que hay un impacto fuerte del cambio que se ha dado en el banco, en la satisfacción de los clientes. En ese sentido, menciona que los esfuerzos de digitalización han impactado favorablemente ya que se han mejorado muchos procesos y, principalmente, se ha respondido a la necesidad de los clientes de querer realizar

muchas operaciones de forma no presencial. Asimismo, el responder genuinamente sus necesidades con la implementación de las metodologías ágiles y participativas de trabajo también fue un factor importante, desde la implementación del Centro de InovaCXión. Finalmente, también recalca el hecho de que el BCP, al ser el banco con mayor clientela, potencialmente tiene o podría tener más problemas de reclamos en comparación a otros.

3.7. El diálogo con los usuarios

Con respecto al diálogo con los usuarios en el BBVA, el primer entrevistado mencionó que cuando el holding baja el estándar, se hacen cambios pequeños para que los clientes de Perú lo encuentren sencillo y entendible. Así, lo más importante es la manera de comunicar las cosas al cliente; en otras palabras, el cómo le hablas, cómo está escrito lo que le brindas y, principalmente, el cómo le haces entender que, por ejemplo para los canales digitales, estos son provechosos para ellos.

Asimismo, menciona que el banco suele promover mucho el “boca a boca” o, en otras palabras, el que los colaboradores, funcionan como embajadores de los canales digitales, empezando a tomar acción primero, por ejemplo, con sus conocidos. A esto, se le suma las campañas de marketing, publicidad y beneficios, en las que tratan de explicar las particularidades o nuevas funcionalidades de sus productos; a modo de ejemplo, como la función de apagado de tarjeta, la tarjeta de cuota fija o el CVV (código de seguridad de una tarjeta) dinámico en temas de seguridad.

Por otro lado, Claudia Gallardo menciona que el diálogo con los usuarios dentro del área se diferencia según el tipo de cliente y proyecto que se esté realizando. Así, para este fin se puede desarrollar entrevistas a profundidad, encuestas, talleres de co-creación, guerrillas, formularios con herramientas digitales, etc. Ahora bien, sobre la conceptualización de los tipos de clientes es importante mencionar que existe una diferencia entre la segmentación del banco como área de Negocios y el área de Service Design pues más que identificar perfiles se establecen comportamientos. Esto se realiza debido a que, más que un perfil, se busca entender la reacción emocional del consumidor frente a una situación. Siguiendo esta línea, se busca entender las “historias” de los clientes para identificar todos los puntos de contacto que pueda tener con el banco o, en otras palabras, comprender su experiencia al, por ejemplo, adquirir su primera tarjeta de crédito, abrir una cuenta de ahorro, comprar un automóvil o empezar un emprendimiento.

Asimismo, menciona importante tomar en cuenta el contexto del nivel de educación financiera. Por ejemplo, en el contexto pandémico, los emprendimientos fueron uno de los grupos más afectados por la pandemia. Así, surgió un proyecto que busca orientar a los ejecutivos de

ventas sobre el accionar de los emprendedores en cuanto a sus decisiones financieras para que estos puedan realizar la colocación de productos o servicios.

Sobre esta dimensión para el BCP, Mariela Sotomayor señala que existen dos tipos de acercamiento en el diálogo con los clientes. Por un lado, para los servicios ya implementados se procura entablar diversos canales de comunicación para recibir la mayor cantidad de retroalimentación sobre estos. Así, la banca móvil, YAPE u otro canal de importancia cuentan con una dirección de correo única para la atención de sugerencias y reclamos para garantizar la comunicación en tiempo real. Asimismo, se promueve el diálogo a través de encuestas que evalúan la experiencia al término de una interacción entre cliente y proveedor. Por otro lado, para el desarrollo de nuevos productos o servicios el nivel de diálogo con el cliente aumenta considerablemente, ya que todo el proceso es cualitativo. En este sentido, el diálogo permite conocer los journeys del cliente y sus principales dificultades y necesidades. Luego, en todo el desarrollo posterior existe el concepto de iteración lo que permite el diálogo permanente con el cliente para validar lo desarrollado por la empresa.

3.8. El acceso

Con respecto al acceso, el primer entrevistado del BBVA menciona que en su área no se interactúa directamente con los clientes externos. Cuando se hacen los workshops con clientes internos, no invitan a los clientes externos a participar. Una de las razones es porque los clientes no necesariamente van a ir; a modo de ejemplo, relata que una vez convocaron a cinco clientes pero que terminó participando solo uno, por lo que no hay un incentivo muy fuerte para que vayan. Pese a ello, en el área son conscientes de que la visión del cliente aportaría algo extra e importante para considerar al proceso.

Asimismo, señala que no se quiere que el cliente conozca demasiado cómo se trabaja internamente, principalmente porque hay proyectos internos que no se pueden anunciar.

Desde otra perspectiva dentro del BBVA, Claudia Gallardo menciona ,sobre el involucramiento de los usuarios en la co-creación de valor, que se busca la participación de estos en las dinámicas a través de la intermediación de los ejecutivos o asesores de ventas a los que están asignados. También, se buscan reclutadoras o contactos específicos de base de datos. Respecto a los talleres, la planificación de estos es muy cuidadosa pues se trata de mapear las posibles contingencias y el material específico a utilizar. Asimismo, se trata de expresar a los usuarios participantes que estos son talleres de validación que pueden convertirse en propuestas de cambio pues se trata de no generar tanta expectativa para evitar sesgos en la participación. Ahora bien, para un proyecto el involucramiento de los clientes puede darse para diferentes propósitos pues estos pueden realizarse para empatizar o descubrir necesidades del cliente, definir

problemas o cocrear. En estos talleres, se recalca la importancia del área de Negocios pues son los que poseen mayor contacto con los clientes en la empresa.

Sobre el acceso a los servicios, siempre se busca el rediseño de los servicios y productos que se ofrecen para la búsqueda de nuevas funcionalidades que puedan integrar lo físico como lo online. En este sentido, se busca entregar la oferta del banco en todos los canales posibles.

Por el lado del BCP, el acceso del cliente en cuanto al proceso de desarrollar productos y servicios se considera esencial. La entrevistada indicó que según la etapa del proyecto se va involucrando a más clientes para asegurar el éxito de la iniciativa. Inclusive, en un proyecto en particular se logró que participaran hasta 5 mil personas. No obstante, el involucrar gran cantidad de personas involucra múltiples riesgos para la organización, por lo que se encuentran dificultades para habituar esta práctica en más proyectos.

3.9. La evaluación de riesgos

Como se mencionó anteriormente, la comunicación de los riesgos y beneficios de los distintos productos es dada por los mismos colaboradores o “embajadores” del BBVA para que sus allegados entiendan sobre dichos temas. Asimismo, el primer entrevistado del BBVA menciona que el banco, mediante sus campañas de marketing informa a los clientes sobre temas de ciberseguridad, como el ejemplo del uso del CVV dinámico que se mencionó anteriormente. Asimismo, los riesgos y beneficios son explicados al momento de adquirir los productos o servicios en la hoja resumen informativa brindada, aunque dada a la extensión y complejidad del documento por el uso de tecnicismos dentro de este, en muchos casos estos no son bien comprendidos por los clientes.

A modo de complemento, Claudia Gallardo señala que respecto a la evaluación de los riesgos, la comunicación de los riesgos y beneficios de los productos como servicios pueden verse comprometidos dado que los contratos de estos pueden ser abrumadores para los usuarios. La entrevistada menciona que existe una arista del diseño que se especializa en lo legal. Desde este enfoque, se busca entender desde la perspectiva de todos los autores que leerán el contrato, lo que debería contener o lo que es innecesario. Con lo mencionado, se dice que en el BBVA existe un gap en lo que respecta a este ámbito.

Por el lado del BCP, existen dos tipos de estrategias para brindar a los clientes la información adecuada sobre los productos y servicios que adquieran. Por un lado, el banco busca instruir a todos sus colaboradores sobre salud financiera, regulación en la banca, riesgos financieros y no financieros e información de los productos para que sean ellos los principales comunicadores de los clientes, pero también de familiares y amigos. Por otro lado, el banco constantemente realiza un seguimiento de los principales reclamos y quejas de los clientes sobre

estafas o mal uso de los productos para crear campañas de prevención. Asimismo, existe un equipo especializado en investigar sobre todo tipo de riesgos para derivarlos al área encargada de la comunicación.

3.10. Transparencia

Con respecto a la información del cliente, el primer entrevistado del BBVA menciona que el banco es totalmente transparente. Así, si un cliente necesita su información de alguna cuenta la va a obtener. Para esto, siempre se le entrega al cliente una hoja resumen informativa, por ejemplo, al momento de contratar una tarjeta. En esta hoja hay información con respecto a la tasa, las comisiones, los beneficios que posee e información afín. Sin embargo, a veces hay problemas; por ejemplo, puede ser un poco complicado para el cliente visualizar la hoja resumen por la extensión del documento, ya que este, contrario a su nombre, no es de solo una hoja.

Con respecto a la trazabilidad de los procesos, esto es un poco más difícil porque la funcionalidad no está incorporada. A modo de ejemplo, el cliente no va a poder ver en línea dónde está su tarjeta, si está en riesgos, en estampación o si recién ha ingresado, para ello tendría que ir a la oficina y aún ahí puede que no sepan exactamente dónde se encuentra. Por ello, el tema de la trazabilidad es uno de los constantes esfuerzos por mejorar del banco.

Asimismo, Claudia Gallardo menciona que existe un cuidado particular en la información que es compartida con los clientes. Sobre todo con los términos que se emplean en las negociaciones o especificaciones de los productos y servicios; por ejemplo, cuando se usan los términos “pagar” y “cancelar”.

Con respecto al BCP, Mariela Sotomayor menciona que la transparencia es uno de los 4 requisitos a cumplir al momento de desarrollar un nuevo proyecto. En otras palabras, se busca que no se le oculte nada al usuario de forma directa o indirecta en lo que respecta a las características de los nuevos productos. Por otro lado, menciona que la finalidad de asegurar la transparencia y la claridad de los productos es, en parte, para poder cambiar el mindset del usuario que aún tiene mucha desconfianza en la industria financiera, tal y como descubrió en sus investigaciones donde muchos de los usuarios describen al banco como un mal necesario.

3.11. Banca Móvil

El primer entrevistado del BBVA menciona que su aplicativo de banca móvil, llamado GloMo internamente, es el canal por el cual se proyecta un mayor crecimiento, por lo que se le está dedicando un mayor esfuerzo por mejorarlo. Entre estos esfuerzos están, por ejemplo, la mejora de la interfaz para que el cliente pueda encontrar mejor sus transferencias, realizar sus operaciones, autenticarse más rápido, entre otras. A esto, el feedback recibido de parte de los clientes ha sido positivo.

En esa línea, Claudia Gallardo resaltó que es uno de los canales más importantes para el BBVA y que es impulsado constantemente por el área de negocios, debido a un razonamiento de costo-beneficio. En este sentido, el área de Service Design constantemente se encuentra en proyectos relacionados a este canal, ya que es importante para la organización que los productos se encuentren adaptados a este.

Por otro lado, se resalta que la dificultad en este canal radica en los distintos tipos de clientes que se encuentran, dado que hay varios perfiles y diferentes componentes. Asimismo, se indicó que aún existe una importante diferencia entre la matriz y BBVA Perú en lo que respecta al diseño, puntualizando que una de las principales causas sería la visión a largo plazo de las áreas.

Por el lado del BCP, Claudia Sotomayor menciona que el canal de banca móvil ha cambiado completamente el tono y la voz con la que se comunica a uno mucho más cercano y directo. Así, menciona que el nuevo aplicativo móvil está construido acorde al nuevo entendimiento que tienen del journey digital de sus clientes, y que en sí el banco, en cuestión de diseño del aplicativo, no compite con otros bancos sino con plataformas como Spotify, Rappi, Netflix o Amazon, esto ya que se busca entender cómo los usuarios se relacionan con dichas aplicaciones, como también apuntar a las necesidades de las nuevas generaciones. Así, hace énfasis en que buscan hacer la plataforma digital mucho más cercana y la curva de aprendizaje para pasar de un canal físico a uno digital mucho más simple, para así construir el banco del futuro para las nuevas generaciones.

4. Triangulación de herramientas

Por último, para un análisis íntegro de los resultados obtenidos de la aplicación de las herramientas de investigación cuantitativas y cualitativas se contrastó los hallazgos obtenidos. Asimismo, se debe mencionar que los hallazgos de cada enfoque sirven de complemento entre estos. A continuación, se presentarán los resultados acordes a cada dimensión del modelo DART.

4.1. Sobre el Diálogo y la satisfacción con la co-creación

Sobre el análisis cuantitativo al modelo, en primer lugar, la dimensión del diálogo fue la que mantuvo todas las variables iniciales en los análisis realizados para los encuestados en general y los de 26 a 30 años. No obstante, dado el análisis factorial, se agregó a la dimensión del diálogo la variable A3 en ambos modelos. En segundo lugar, se halló que la variable del Diálogo, pilar de la co-creación, posee una significación menor a 0.05 lo que implica que se aprueba el test de hipótesis que afirma una relación entre este factor y la satisfacción. Asimismo, esta relación es estimada cuantitativamente en 0.89: cuando el diálogo aumenta en 1, la satisfacción aumenta en 0.89.

Asimismo, de los resultados obtenidos del modelo, el Diálogo se posiciona como la segunda mayor relación. Ahora bien, estos hallazgos cuantitativos son acordes a los hallazgos de las entrevistas realizadas y de la inspección de la propuesta de valor de los bancos a través de sus canales oficiales. En primer lugar, ambos bancos en la comunicación de su propuesta, indican la importancia de alcanzar al cliente; por ejemplo, en el BBVA sobre el diálogo indican que las herramientas para la escucha y diálogo con los grupos de interés garantizan la atención a problemas y necesidades de estos. De las herramientas aplicadas, resaltar las realizadas por su área de Customer Experience, comités de análisis de quejas y recomendaciones, encuesta de reputación, tracking de publicidad y marca, y focus groups, como jornadas de co-creación para conocer opiniones de clientes (BBVA, 2021). En la misma línea, el BCP menciona que la comunicación y cercanía son empleados para prevenir riesgos y desarrollar oportunidades con sus grupos de interés, motivo por el cual, han desarrollado diversos mecanismos para el diálogo. Dentro de lo desarrollado por el banco para la comunicación se encuentran sus canales no presenciales (banca por teléfono, banca por internet y banca móvil), los desayunos con clientes y las redes sociales (BCP, 2021).

En tercer lugar, de las entrevistas realizadas el diálogo con los clientes es aplicado como una constante en todas las actividades realizadas que se relacionen con las mejoras de productos y servicios o creación de los mismos. En este sentido, el desarrollo de metodologías como el Design Thinking o Scrum fomentan el contacto con los clientes para cerciorarse que se estén cumpliendo con las necesidades y deseos de estos. No obstante, se debe mencionar que no todas las áreas de ambas empresas emplean esta directriz en su totalidad en sus actividades. El mayor uso de herramientas de diálogo se da en las áreas relacionadas a la mejora de la experiencia del cliente. Finalmente, los resultados de la encuesta en el apartado del diálogo indican una clara igualdad entre ambos bancos y una puntuación promedio entre 2.1 y 2.6, considerada baja en cuanto al diálogo de los bancos con sus clientes.

4.2. Sobre el Acceso y la satisfacción con la co-creación

Sobre el Acceso, el resultado del análisis factorial realizado determinó que se eliminaran 3 ítems del modelo inicial: A3, A5 y A6. Asimismo, la composición de los ítems para el análisis realizado a la totalidad de encuestados incluyó el ítem T5 de la dimensión de Transparencia junto con los ítems A1, A2 y A4. Para el análisis realizado en las edades de 26 a 30 solo incluyo las tres variables de acceso mencionadas. Respecto al test de hipótesis para la significancia, esta resultó positiva pues la significancia fue menor de 0.05. La relación estimada cuantitativamente es de 0.96, siendo la de relación más fuerte del modelo.

La fortaleza de esta dimensión en el modelo aplicado al sector de la banca se vincula con lo desarrollado por investigadores del fenómeno de la co-creación. Grott (2020) indica que los bancos son las principales empresas que están dando un mayor acceso a sus clientes dada la adopción de la tecnología, esto ha permitido que la co-creación en este sector se desarrolle en mayor medida. Esta dimensión se puede entender como el nivel de acceso que brinda una empresa a co-crear valor a sus clientes; así, el uso de la banca móvil por los usuarios significa una co-creación conjunta al utilizar las herramientas del proveedor para crear valor a través del uso de los productos y servicios con los que interactúa.

Respecto a la información institucional de los bancos, en ambos se pudo evidenciar la apuesta por el canal de la banca móvil. Ambos bancos resaltan que este canal, en los últimos años, se ha convertido en el que mayor número de transacciones se realizan. En el 2020, las transacciones en la banca móvil en el BCP representaron el 52% del total y en el BBVA el 51.99% (BBVA, 2021; BCP, 2021). En las entrevistas realizadas, por un lado, se resaltó la importancia de la banca móvil para ambas organizaciones, lo cual se refleja en los proyectos emprendidos por ambas en renovar este canal para mejorar la experiencia de los clientes y en los esfuerzos por garantizar la disponibilidad en este de todos los productos y servicios que ofrecen. Por otro lado, la dimensión del acceso fue abordado desde la perspectiva de la co-creación para dar respuesta a la mejora de productos y servicios o la creación de estos. De este modo, el nivel de acceso de los clientes depende del tipo de proyecto que se esté realizando. Su rol puede ser a nivel de testeo o como parte de todo el proceso de creación. No obstante, la cantidad de clientes que son abordados para este tipo de talleres no es extendido dadas las características de estos modelos de creación conjunta.

Finalmente, los hallazgos en la estadística descriptiva de esta dimensión condicen lo mencionado anteriormente, ya que es el pilar de la co-creación con las valoraciones más altas en sus ítems. Así, los ítems A1, A2 y A4, que son los mejor valorados, responden a la accesibilidad y disfrute de los productos y servicios de la banca móvil. Ahora bien, como se mencionó, el acceso en cuanto participación del cliente en el proceso de creación de mejoras o nuevos productos es aún reducido y poco común. Es así que, los ítems relacionados a esta práctica obtuvieron las valoraciones más bajas.

4.3. Sobre la Evaluación de Riesgo y la satisfacción con la co-creación

En el estudio cuantitativo factorial, la Evaluación de Riesgos tuvo una significancia menor a 0.05, por lo que estadísticamente hay una relación entre esta variable y la satisfacción. Así, la estimación dada fue 0.830, lo que indica que cuando la evaluación de riesgo aumenta en 1, la satisfacción con la cocreación aumenta en 0.830 para la escala del 1 al 10 propuesta para la

variable. Este factor mantiene todas sus variables salvo ER1 por su baja carga factorial, la cual hacía referencia a si el cliente recibía información comprensible sobre los beneficios de los servicios de banca móvil, siendo la única dentro del factor que indagaba sobre beneficios percibidos, lo cual explica el porqué de su baja carga en la agrupación.

Con respecto a lo dicho por los bancos en sus medios oficiales, el BBVA en su memoria anual hace patente el esfuerzo de ayudar a los clientes a entender mejor los productos y servicios brindados. Es así que desarrolló el programa “Tu Dinero, Tu Amigo”, para promover la salud financiera de las personas bancarizadas recibiendo información sobre ahorro, tarjetas de crédito y crédito hipotecario (BBVA, 2021). Asimismo, para el año 2021 tienen como objetivo incrementar en un 25% los participantes a los talleres y desarrollar estrategias que le permitan llegar a más segmentos de la población. Por el lado del BCP, en su memoria anual manifiestan que creen en la comunicación y cercanía como herramientas de prevención de riesgo. Así, en las expectativas para con sus clientes, figura el brindar una mayor capacitación a sus colaboradores en las agencias, como también el garantizar la seguridad de sus clientes. También, el banco cuenta con una plataforma de consejos de seguridad en su página web, para que los clientes puedan informarse acerca de canales y comunicaciones oficiales del BCP, consejos para usar de forma segura los canales digitales, como también informarse acerca de las principales modalidades de fraude. Afín a esto, poseen el grupo público de Facebook creado en 2020 llamado Alerta Fraude, donde se absuelven dudas, se alerta sobre nuevas modalidades de fraude y se comparte información relevante para saber cómo actuar en dichos casos (BCP, 2021).

De las entrevistas realizadas, por el lado del BBVA los entrevistados señalan distintas formas en las que comunican los beneficios y riesgos a los clientes, aunque señalan deficiencias en lo que respecta al cómo las comunican en los contratos y hojas resumen. Sobre las formas de comunicar, enfatizan en las campañas de marketing que realizan en los distintos medios para dar a conocer los beneficios de los productos y medidas de ciberseguridad, como también en la labor de los colaboradores en el compartir sus conocimientos sobre beneficios y riesgos de los productos y canales digitales. Estas formas de comunicar son similares a las del BCP, dado que los empleados son entrenados en ciberseguridad, riesgos financieros y no financieros de todos los canales digitales, para darles salud financiera a ellos como también lo puedan trasladar a sus allegados que son clientes del banco. Por el lado de las campañas de marketing, se enfatiza en las que realizan de riesgos en el mundo digital, como también otras donde se muestran como solucionan los reclamos de sus clientes. Por último, poseen un equipo de riesgos encargados de levantar los riesgos potenciales a los clientes para luego dar cuenta de ellos por medio de campañas de comunicación.

Pese a los esfuerzos retratados por los bancos y sus representantes, las valoraciones en la encuesta cuantitativa con el total de encuestados mostraron medias que van desde 2.63 a 2.86 (sin contar ER1 que ya no se encuentra en el modelo), mientras que para la muestra más pequeña de encuestados de 26 a 30 las medias fueron un poco menores yendo desde 2.58 a 2.77 (Ver Anexo F), lo que indica que hay deficiencias de los esfuerzos realizados por los bancos para este segmento de edad.

4.4. Sobre la Transparencia y la satisfacción con la co-creación

En el estudio cuantitativo factorial, la significancia del factor Transparencia fue de 0.366, mayor que 0.05 por lo que se acepta la hipótesis de que no hay una relación significativa entre el factor y la satisfacción. Este factor mantuvo todas sus variables salvo T1, que hacía alusión a si se comparte información actualizada que ayude a mejorar la experiencia con la banca móvil. Cabe recalcar que esta variable fue agrupada en rotaciones iniciales con las variables de Evaluación de Riesgo, pero dado a su baja carga factorial fue eliminada.

Según los bancos en sus medios oficiales, el BBVA posee un proyecto llamado Comunicación TCR, siendo las siglas de transparente, clara y responsable. Este proyecto tiene como objetivo aumentar la confianza, nivel de recomendación y fidelización de los clientes ofreciéndoles la información relevante que le permita cuidar sus intereses y promover comportamientos financieros responsables, todo en un lenguaje fácil de entender. Para ellos se realizaron capacitaciones a los colaboradores de oficina que refuerzan los principios del TCR, como también se elaboraron fichas de productos TCR, las cuales “explican las principales ventajas, requisitos y costos asociados a los productos del Banco en un lenguaje claro y fácil de entender. Se encuentran en el portal de información comercial, al que los ejecutivos de las oficinas pueden acceder en cualquier momento para compartir con el cliente” (BBVA, 2021, p.34). Sobre esto, se resalta que dichos esfuerzos son más orientados a la atención en oficinas, teniendo para lo que son las iniciativas digitales el TCR Digital, que está más orientado a la parte interna de desarrollo de proyectos, con la finalidad de que los principios del TCR estén contemplados en su desarrollo (BBVA, 2021). Por el lado del BCP, en las expectativas que tienen para con sus clientes figura el promover la transparencia en la información de sus productos y servicios. Asimismo, como parte de su estrategia de sostenibilidad Reconecta BCP, se busca construir relaciones de confianza y largo plazo a través de simplicidad y transparencia en el diseño de sus productos. Para esto destaca la labor de su área de conocimiento del consumidor, la cual realiza investigaciones que permiten entender lo que significa simplicidad y transparencia para sus clientes. También, como parte de sus 3 pilares de gestión en su programa de conducta de mercado, se menciona a la transparencia en la información relevante, tanto antes como después de adquirir algún producto o

servicio. Por último, el banco menciona que dentro de sus indicadores de satisfacción al cliente destaca la transparencia con una mejora del 6% del 2018 al 2020 (BCP, 2021).

De las entrevistas realizadas, por el lado del BBVA el primer entrevistado señala que con la información del cliente el banco es totalmente transparente; sin embargo, la información general brindada en medios escritos, como sucedía con riesgos y beneficios, puede resultar complicada de visualizar para los clientes, dado a la gran cantidad de información que se presenta. Pese a esto, se menciona que si el cliente requiere alguna información de sus cuentas esta se le va a ser brindada y que constantemente buscan mejorar los estados de cuenta, las hojas resumen, los medios digitales. Por otro lado, se menciona que el tema de la transparencia sobre la trazabilidad de los procesos es una funcionalidad no incorporada aún, pero que es uno de los constantes esfuerzos por mejorar en el banco para evitar clientes insatisfechos en situaciones de, por ejemplo, recepción de tarjetas. Por el lado del BCP, la entrevistada hace énfasis en que aún hay mucha desconfianza por parte del cliente en la industria financiera, y que se está tratando de cambiar el mindset del consumidor de que los bancos son un mal necesario, afirmación que es recurrente en muchas de sus investigaciones realizadas. Dado ello, es que siempre buscan que todos los productos sean lo más claros y transparentes posibles.

Lo expresado por los bancos y entrevistados complementa los resultados descriptivos obtenidos, habiendo una tendencia a calificaciones neutras en las respuestas de la totalidad de encuestas, con medias que van de 2.86 a 3.43 y; en el caso de los encuestados de 26 a 30, con medias de 2.76 a 3.39 (Ver anexo G). Los temas tratados por los entrevistados de libre acceso de la información por parte de los clientes a sus cuentas y productos se reflejan en T3 siendo la variable con el resultado más positivo, como también la complejidad de la información escrita con la más baja calificación en T2.

CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación, la cual tuvo como objetivo general el analizar la relación entre la percepción del usuario millennial de Lima sobre la co-creación de su entidad bancaria y satisfacción de la propuesta de valor del canal de banca móvil para el usuario millennial de Lima. Para dicho objetivo, se realizó una investigación bajo el enfoque mixto en el que se aplicó un modelo cuantitativo a clientes de los bancos BBVA y BCP, y se entrevistó a trabajadores de ambos bancos.

1. Conclusiones de la investigación

El primer objetivo planteado por la investigación consistía en exponer las bases teóricas del enfoque de la Lógica Dominante de Servicios, debido a que el fenómeno de la co-creación de valor es la principal consecuencia de este nuevo enfoque en las organizaciones. Ahora bien, dicha lógica dominante surge principalmente como respuesta al estatus tradicional de las organizaciones: la Lógica Dominante de los Bienes. Esta última lógica para autores como Prahalad y Ramaswamy impedía a las empresas cumplir con las nuevas necesidades y deseos de los consumidores pues significaba un distanciamiento entre proveedores y clientes, lo que impedía la satisfacción de estos últimos. En este sentido, para las organizaciones el adoptar el enfoque de la Lógica Dominante de Servicios implica crear valor junto con sus clientes al concebir a estos como recursos operantes que brindan sus habilidades como conocimientos. Bajo esta lógica es que surge la co-creación entre clientes y proveedores; por lo que, la propuesta de valor de las organizaciones se configura de este intercambio de recursos para garantizar la creación de valor superior.

Con respecto al segundo objetivo, este era el de exponer la teoría que relaciona el fenómeno de la co-creación con la satisfacción. Así, a través de distintos autores se expone que, por un lado, para que la co-creación tenga un impacto positivo en la satisfacción de los clientes, se tienen que tener en cuenta sus expectativas para con el producto o servicio a desarrollar, dado que dependiendo de si se cumplen estas o no al momento de acabar el proceso es que el cliente se sentirá satisfecho o insatisfecho, y por ende hay riesgo de que sea contraproducente para la firma (Bendapudi & Leone, 2003). Por otro lado, se expone que la co-creación ayuda a superar el problema de la asimetría de la información en las transacciones financieras, como también ayuda a los clientes a entender el porqué de las decisiones por los proveedores de servicios, lo que genera un mayor nivel de satisfacción (Kuokkala et al., 2010 citado en Cavacece et al., 2020).

Respecto al tercer objetivo del trabajo, este consistía en explorar en la literatura sobre la medición del fenómeno de la co-creación de valor en investigaciones que impliquen trabajo de campo. De esta manera, dentro de los modelos abordados, el desarrollado Albinsson et al. (2016) fue el que sirvió como referencia principal para la investigación, debido a que su fundamentación teórica fue basada en lo desarrollado por autores como Prahalad y Ramaswamy, quienes fueron los principales autores en desarrollar el concepto de la co-creación. Asimismo, el modelo de Albinsson et al. (2016) fue aplicado por diversos autores validando los resultados obtenidos por los primeros. Sobre los factores que permiten la evaluación son los siguientes: diálogo, acceso, evaluación de riesgos y transparencia.

Como cuarto objetivo, se plantea el identificar la relación de los factores de co-creación con la satisfacción para el usuario. Así, tras el estudio cuantitativo con la muestra obtenida se determinó que el factor de Diálogo, Acceso y Evaluación de riesgo poseen una relación significativa con la Satisfacción con la co-creación de la banca móvil. Así, si el factor de Diálogo mejora en 1, la Satisfacción con la co-creación aumentaría en 0.9; si el factor Acceso mejora en 1, la Satisfacción con la co-creación aumentaría en 0.96 y si el factor Evaluación de Riesgo aumenta en 1, la Satisfacción con la co-creación aumentaría en 0.83. Cabe recalcar que la relación entre Transparencia y Satisfacción no fue concluyente en este estudio dada a la baja significancia del factor obtenida con la muestra, aunque teóricamente sí se plantea una relación existente entre ambos.

El quinto objetivo planteado se centró en identificar el desarrollo del fenómeno de la co-creación internamente en los bancos, en específico en el BCP y BBVA. En primer lugar, se debe mencionar que la elección de los bancos a estudiar respondió a una investigación de los reportes anuales de los bancos como de comunicaciones de su propuesta de valor en las que se pudo evidenciar la adopción del enfoque de centrarse en el cliente. Lo anterior sumado a que ambos son los bancos más grandes del país en cuanto a clientes, certificó la elección. En segundo lugar, la indagación sobre el fenómeno de investigación en las organizaciones se realizó a través de entrevistas a trabajadores de los bancos. Se buscó preferentemente dialogar con puestos directivos y de áreas en el que se desarrollen proyectos para los clientes. De esta manera, las entrevistas realizadas pudieron confirmar el cambio de mentalidad en ambas empresas investigadas sobre la forma en cómo se crea valor en sus organizaciones. En este sentido, se pudo observar la creación de áreas especializadas en innovación y diseño que trabajan con metodologías ágiles y centradas en el cliente, como Scrum y Design Thinking, las cuales permiten integrar en el proceso de creación al cliente y poder asegurar la satisfacción de este.

Cabe resaltar que, si bien ambas organizaciones cuentan con áreas dedicadas a crear valor con el cliente, el cambio aún no es total. Se pudo conocer ciertas limitaciones en dichas áreas sobre su alcance en la organización. Asimismo, dada las características del negocio, el plasmar resultados financieros de estas actividades posee una dificultad al tratarse de intangibles, lo que obstaculiza la adopción.

Con todo lo expuesto, se logra el objetivo general de analizar la relación entre la percepción del usuario millennial de Lima sobre la co-creación de su entidad bancaria y su satisfacción de la propuesta de valor del canal de banca móvil. Así, los resultados cuantitativos obtenidos tras procesar las encuestas se condicen con lo obtenido en las entrevistas cualitativas. Como se mencionó anteriormente, la relación entre el Diálogo, Acceso y la Evaluación de Riesgo se comprueba estadísticamente. Asimismo, al analizar las calificaciones obtenidas para las variables de los 4 pilares con las entrevistas a funcionarios se llegan a resultados que varían dependiendo del factor a tratar.

Por el lado del diálogo, se hace patente que, por parte de la banca, hay un gran esfuerzo por comunicarse constantemente con el cliente para asegurarse que sus productos y servicios cumplan sus expectativas y satisfagan sus necesidades; sin embargo, las bajas calificaciones en este aspecto por los encuestados reflejan que estos no perciben estos esfuerzos, teniendo la menor puntuación en el ítem relacionado a si creen que sus observaciones son escuchadas.

Con respecto al acceso, se hacen patentes los esfuerzos de la banca por diseñar los mejores aplicativos móviles, coincidiendo lo que dicen los entrevistados con los altos resultados obtenidos en las encuestas en los ítems relacionados a este punto. Sin embargo, también se hace patente en las encuestas el hecho de que las actividades participativas no están extendidas a una gran cantidad de clientes.

Con respecto a la evaluación de riesgo, están claros los esfuerzos de la banca por comunicar extensivamente por distintos medios los riesgos y beneficios de sus canales y productos; como también los problemas que presentan al momento de presentar la información por medios escritos. Esto último se hace patente en la baja calificación correspondiente a la variable que trataba la comprensibilidad de la información sobre los riesgos, así como su suficiencia.

Por último, con respecto a la transparencia, los funcionarios expresan ser muy transparentes con la información que se les brinda a los clientes, siendo la principal dificultad, como en el caso de la evaluación de riesgo, la complejidad de la información en medios escritos. Así es que no es de sorprender la baja calificación en el ítem relacionado a la información detallada sobre costos y precios. En cambio, en el ítem relacionado al acceso de información si

se refleja lo que enuncia el banco. Por último, los esfuerzos en mejorar la confianza de los clientes se hacen patente en el ítem relacionado a este punto, siendo el segundo con mayor calificación.

2. Recomendaciones

En futuras investigaciones sobre el fenómeno de la co-creación, independientemente del sector en el que se desarrollará, se recomienda considerar lo siguiente:

Respecto a la recolección de datos, realizar un muestreo probabilístico. Asimismo, limitar el estudio a una zona geográfica en específico de Lima, lo que podría mejorar la confiabilidad de los resultados y poder efectuar generalizaciones. Por otro lado, dada las limitaciones impuestas por la pandemia como de recursos, en la que se enmarca el presente trabajo, la recolección de la data se dio a través de encuestas virtuales lo que limitaba la selectividad en la muestra. Por tal motivo, el recojo de información física ayudaría al objetivo de conseguir una muestra probabilística.

El presente estudio fue dirigido al público millennial limeño; no obstante, luego de analizar la data, se encontraron mejores resultados para el público de 26 a 30 años. Esto último se puede deber a que los clientes bancarios en dicha etapa de vida poseen una mayor relación con su banco en términos de productos y servicios. En este sentido, se recomienda acotar la edad en próximas investigaciones al rango mencionado o, incluso, superior, o establecer comparaciones etarias. Asimismo, sería conveniente agregar a la encuesta preguntas relacionadas con el número de productos que utilizan del banco como su antigüedad en el mismo.

Finalmente, con el propósito de enriquecer los trabajos de investigación sobre el fenómeno en cuestión, sería favorable incluir el enfoque cualitativo a los clientes de los bancos. Así, realizar entrevistas a profundidad o focus group con estos aportaría información para corroborar el análisis cuantitativo o complementarlo. Sobre el modelo a utilizar un enfoque cuantitativo, se reitera el apoyo al modelo desarrollado por Albinsson et al. (2016); no obstante, se recomienda contrastar los ítems de cada dimensión de la co-creación con profesionales del sector en el que se enmarca el estudio, y especialistas académicos y empresariales, debido a que el contexto peruano difiere de las investigaciones ya realizadas con dicho modelo.

3. Limitaciones

Sobre las limitaciones que se presentaron en el transcurso de la investigación, estas se dieron principalmente en el trabajo de campo. En primer lugar, al haber determinado la encuesta que se emplearía en el trabajo de campo, para medir la percepción de la creación de valor en la banca móvil, se buscó consultar con los profesores entrevistados en la primera etapa de la investigación en busca de la validación de esta. No obstante, solo se pudo recibir respuesta de uno

de estos, la cual fue favorable. Por otro lado, respecto a la validación de la metodología cuantitativa a seguir se consultó con tres profesores especializados de la facultad en dicha mención. Así, como se mencionó en el apartado metodológico, se obtuvo respuesta de uno de estos.

En segundo lugar, sobre la etapa de recolección de datos, esta se dio bajo un contexto pandémico en el que el trabajo físico en campo fue imposibilitado dadas las restricciones sanitarias. En este sentido, se realizó la recolección a través de encuestas virtuales, lo que dificultó la obtención de una muestra probabilística. Por tal motivo, la investigación se orientó a presentar una muestra no probabilística, lo cual implica que no se pueda generalizar los resultados obtenidos. Asimismo, si bien la investigación se dirige hacia el público limeño millennial, el análisis cuantitativo con mayor profundidad se dio en el rango de 25 a 30 años en los encuestados.

Finalmente, al realizarse la investigación en torno a dos entidades financieras más grandes del país se encontró dificultades en concretar entrevistas con el personal relacionado a la estrategia respecto a la creación de valor debido a la confidencialidad de los temas abordados. No obstante, se pudo concretar tres reuniones, de las cuales 2 de ellas se dieron a personal de rango gerencial. Cabe resaltar que, la meta de la parte cualitativa de la investigación era llegar a un mínimo de dos funcionarios por cada banco, lo que se concretó parcialmente en el caso del BCP.

REFERENCIAS

- Abidur, S., Fayaraman, K., Khadijeh, S. & Ismail, I. (2016). Scale development and validation for DART model of value co-creation process on innovation strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(1). Recuperado de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JBIM-02-2014-0033/full/html>
- Albinsson, P., Perera, Y. & Truly, P. (2016). DART Scale Development: Diagnosing a Firm's Readiness for Strategic Value Co-creation. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(1). Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/DART-Scale-Development%3A-Diagnosing-a-Firm%E2%80%99s-for-Albinsson-Perera/426b935d0372ffe98c9f092ccfc55341bd8da2c9>
- Álvarez, J. (2020). *Bancarizados en cuarentena: Clientes dejaron de ir a la agencia y optaron por canales alternativos como el digital*. Recuperado de https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-05/bancarizados_en_cuarentena.pdf
- American Marketing Association (2021). *Definitions of Marketing*. Recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Anderson, R., Black, W., Hair, J. & Tatham, R. (1999). *Análisis Multivariante*, 5° edición. Recuperado de <https://catalogo.escuelaing.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=13144>
- Asociación de Bancos del Perú. (2021). Boletín Mensual. Recuperado de https://asbanc.com.pe/media/reports/file/Trimestre_4_-_2021.pdf
- Barrios, V. (2003). *La regulación bancaria a debate: supervisión pública versus disciplina de mercado*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/28142200_La_regulacion_bancaria_a_debate_supervision_publica_versus_disciplina_de_mercado
- BBVA (2020). Memoria Anual. Recuperado de: <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%202020%20-%20Final.pdf>
- BCP (2020). Memoria Anual. Recuperado de: <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Integrada%20BCP%202020.pdf>
- Begazo, J & Fernandez, W. (2015). Los millennials peruanos: características y proyecciones de vida. *Gestión en el Tercer Milenio*, 18(2). Recuperado de https://www.academia.edu/33787916/LOS_MILLENNIALS_PERUANOS_CARACTERISTICAS_Y_PROYECCIONES_DE_VIDA
- Benavente, F.; Cardoso, N. & León, J. (2016). *Evolución de la banca*. Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2955/MDE_1649.pdf?sequence=1
- Bendapudi, N & Leone, R. (2003). *Psychological Implications of Customer Participation in Co-Production*. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jmkg.67.1.14.18592>

- Brío, J. & Lizarzaburu, E. (2016). Evolución del sistema financiero peruano y su reputación bajo el índice Merco. Periodo: 2010-2014. Recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-resumen-evolucion-del-sistema-financiero-peruano-S2215910X16300313>
- Burga, L. (2006). La unidimensionalidad de un instrumento de medición: perspectiva factorial. *Revista de Psicología*. 24(1). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/265086459_La_unidimensionalidad_de_un_instrumento_de_medicion_perspectiva_factorial
- CAENE (2020). *Gianfranco Ferrari - IV Encuentro de Líderes Empresariales* [Archivo de Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=6g-E-3bMwNM&t=955s>
- Casu, B; Gyrardone, C; & Molyneux, P. (2006). *Introduction to banking*. Recuperado de: https://www.academia.edu/40429609/INTRODUCTION_TO_BANKING
- Cavacece, Y; Fedele, M; Formisano, V & Tartaglione, A. (2020). *Investigating the links between the use of the internet, value co-creation, and customer satisfaction in the banking sector*. Recuperado de <https://ojs.sijm.it/index.php/sinergie/article/view/779>
- Cherres, D.; Mejía, C. & Ramos, M. (2019). Percepción de marca y comportamiento de compra del consumidor en empresas del sector comercial Tungurahua. Recuperado de https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/download/168/441/1742
- Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera. (2018). Reporte Semestral. Estrategia nacional de inclusión financiera del Perú. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sistema-Pagos/inclusion-financiera/reportes-estrategia-inclusion-financiero-jul-dic-2018.pdf>
- Cueva, A. & Gonzales, O. (2021). Exploración de la relación entre la propuesta de valor de los bancos comerciales en sus servicios de banca minorista y el enfoque del customer centricity en países de América Latina con un enfoque en el Perú. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/21001>
- Da Silveira, P., Teixeira, A. & Wagner, E. (2017). Determinants of co-creation in banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2). Recuperado de <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0265-2323>
- Datum Internacional (2018). ¿En qué se diferencian los millennials del Perú?. Recuperado de http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Millennials.pdf
- De la Garza, J., González, B. & Morales, B. (2013). *Análisis Estadístico Multivariante: un enfoque teórico y práctico*. Recuperado de <https://industrial.utp.edu.co/maestrias/investigacion-operativa/libros-de-referencia/analisis-estadistico-multivariante-un-enfoque-teorico-y-practico.pdf>
- Del Campo, J. (2019). *Co-creación en Banca Privada (Tesis de Maestría)*. Recuperado de: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/27846>
- Deloitte (2018). *Perspectivas de la industria bancaria*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/financial-services/articles/2018-banking-outlook.html>

- Deloitte (2021). *Encuesta millennial y Gen Z 2021, un llamado a la rendición de cuentas y a la acción: Perú*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/about-deloitte/articles/encuesta-millennial-generacion-z-2021.html>
- Dulanto, D. (2017). *Co-Creación con los consumidores: estrategia de marketing para la creación de valor en el contexto del desarrollo de nuevos productos y servicios (Tesis de Licenciatura)*. Recuperado de: <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3028>
- Eggert, A., Frow, P., Payne, A. & Ulaga, W. (2018). Conceptualizing and communicating value in business markets: From value in exchange to value in use. *Industrial Marketing Management*, 31(1). Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850118300324>
- Escobedo, M., Estebané, V., Hernández, J. & Martínez, G. (2016). Modelo de Ecuaciones Estructurales: Características, Fases, Construcción, Aplicación y Resultados. *Ciencia y Trabajo*. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v18n55/art04.pdf>
- Fecikova, I. (2004). An index method for measurement of customer satisfaction.
- Federación latinoamericana de bancos (2018). Los servicios financieros digitales en América Latina. Recuperado de http://felaban.s3-website-us-west-2.amazonaws.com/documentos_interes/archivo20181204163600PM.pdf
- Federación latinoamericana de bancos (2019). V informe de inclusión financiera. Recuperado de https://www.felaban.net/informe_inclusion_financiera
- Fernández, C., Hernández & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de https://www.academia.edu/29927112/HERN%C3%81NDEZ_SAMPIERI_R_2010_Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n
- García, A. & Vivas, L. (2013). Relaciones conceptuales: definición del constructo, bases neuroanatómicas y formas de evaluación. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/apsi/v27n114/a02.pdf>
- García, A. (20 de abril de 2018). Laboratorios de Innovación: BCP Lab. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/innovar-o-ser-cambiado/2018/04/laboratorios-de-innovacion-bcp-lab.html?ref=gesr>
- Gestión (21 de octubre de 2014). Una mirada al sector bancario de los últimos 15 años. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/mercados/mirada-sector-bancario-ultimos-15-anos-77803-noticia/?ref=gesr>
- Gestión (11 de marzo de 2021). BCG: 43% de peruanos bancarizados usaron canales digitales por primera vez debido a la pandemia. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/boston-consulting-group-bcg-43-de-peruanos-bancarizados-usaron-canales-digitales-por-primera-vez-debido-a-la-pandemia-nndc-noticia/>
- González, C.; López, J. & Santos, L. (2013). Innovación de servicio y co-creación con los clientes de la empresa: efectos sobre los resultados. Recuperado de https://www.esic.edu/documentos/revistas/reim/130912_161503_E.pdf

- Graf, A & Maas, P. (2008). Customer Value from a customer perspective: A comprehensive review.
- Grott, E. (2020). *Towards a co-creation framework: Understanding the effects on customer satisfaction, loyalty and word of mouth (Tesis Doctoral)*. Recuperado de <https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/8227/grott-emily-tesis-19-20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gutiérrez, L. & López, M. (2019). Cómo realizar e interpretar un análisis factorial exploratorio utilizando SPSS. *Revista d'Innovació i Recerca en Educació*. Recuperado de https://redib.org/Record/oai_articulo1945961-c%C3%B3mo-realizar-e-interpretar-un-an%C3%A1lisis-factorial-exploratorio-utilizando-spss
- Hair, J; Black, W; Babin, B & Anderson, R. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Ed.7. Harlow: Pearson.
- Lara, A. (2014). Introducción a las ecuaciones estructurales en AMOS y R. Recuperado de [https://masteres.ugr.es/moea/pages/curso201314/tfm1314/tfm-septiembre1314/memoriasterantonio_lara_hormigo/!](https://masteres.ugr.es/moea/pages/curso201314/tfm1314/tfm-septiembre1314/memoriasterantonio_lara_hormigo/)
- López, J., Peña, J. & Solakis, K. (2017). DART Model from a customer's perspective: an exploratory study in the hospitality industry of Greece. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/320177717_DART_model_from_a_customer%27s_perspective_An_exploratory_study_in_the_hospitality_industry_of_Greece
- Lusch, R & Vargo, S. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, Vol 68. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/200167378_Evolving_to_a_New_Dominant_Logic
- Mazur, J & Zaborek, P. (2014). Validating DART Model. *International Journal of Management and Economics*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/276512121_Validating_Dart_Model
- McColl-Kenedy, R., Vargo, L., Daeger, S., Sweeney, C & Van Kasteren, Y. (2012). Health care customer value cocreation practice style. *Journal of Service Research*, 15(4), 370-389. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094670512442806>
- Medina, C; Rey, M; Cazorro, V & Parrondo, S. (2019). *The adoption of mobile banking applications from a dual perspective*. Recuperado de: <https://revistas.uva.es/index.php/sociotecn/article/view/3639>
- Melnic, E. (2016). Techniques for measuring customers' satisfaction in Banks.
- Montoya, O. (2007). Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados: caso de estudio. *Scientia et Technica*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/26544192_Aplicacion_del_analisis_factorial_a_la_investigacion_de_mercados_Caso_de_estudio
- Morata, M; Holgado, F; Barbero, I & Mendez, G. (2015). *Análisis Factorial Confirmatorio. Recomendaciones sobre mínimos cuadrados no ponderados en función del error tipo I*

- de Ji-Cuadrado y RMSEA. Recuperado de <https://scielo.isciii.es/pdf/acp/v12n1/articulo8.pdf>
- Mur, J. (2019). Co-creación en Banca Privada. Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/27846/TFG%20-%20del%20Campo%20Mur%2c%20Jorge.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pasco, M & Ponce, M. (2018). *Guía de Investigación en Gestión*.
- Pond, K (2017). *Retail Banking*. Gosbrook Professional Publishing Ltd. 4ta edición. Recuperado de: <https://www.pdfdrive.com/retail-banking-d183978369.html>
- Prada, A. (2017). Innovación en los servicios prestados por una empresa tecnológica intensiva en conocimiento al sector financiero: estudio de caso. Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9102>
- Prahalad, C & Ramaswamy, P. (2002). The Co-Creation Connection. *Strategy & Business*, 27, 1-12. Recuperado de: <https://www.strategy-business.com/article/18458>
- Prahalad, C & Ramaswamy, P. (2004a). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, vol. 32 No. 3, 4-9. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10878570410699249/full/html>
- Prahalad, C & Ramaswamy, P. (2004b). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 18 No. 3, 5-14. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996804701073>
- Ostrom, A., Parasuraman, A., Bowen, D., Patricio, L & Voss, C. (2015). Service Research Priorities in a Rapidly Changing Context. *Journal of Service Research*, vol. 18(2), 127-159. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094670515576315>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2020a). Boletín informativo mensual de banca múltiple. Recuperado de: <https://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2020b). Evolución del sistema financiero. Recuperado de: <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2020/Marzo/SF-2103-ma2020.PDF>
- Vinuesa, P. (2016). *Tema 8 - Correlación: teoría y práctica*. CCG-UNAM. Recuperado de https://www.ccg.unam.mx/~vinuesa/R4biosciences/docs/Tema8_correlacion.pdf
- Zeithaml, V., Verleye, L., Hatak I., Koller, M & Zauner, A. (2020). Three Decades of Customer Value Research: Paradigmatic Roots and Future Research Avenues. *Journal of Service Research*, vol. 23(4), 409-432. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094670520948134?journalCode=jsra>
- Zhou, T., Lu, Y., & Wang, B. (2010). Integrating TTF and UTAUT to Explain Mobile Banking User. *Computers in Human Behavior*, 26, 760-767

ANEXOS

ANEXO A: Encuesta a los clientes bancarios

I. Introducción

La presente encuesta es conducida por Anatholy Cueva (a.cueva@pucp.edu.pe) y Óscar Gonzales (ogonzalesc@pucp.edu.pe), alumnos de la Facultad de Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú, para la obtención del grado de licenciatura.

La encuesta tiene como objetivo recabar las percepciones del usuario millennial sobre la co-creación en la banca móvil en los principales bancos del país (BCP y BBVA). La información recabada será utilizada netamente para fines académicos. Asimismo, la participación será de carácter anónimo.

Muchas gracias de antemano por su participación voluntaria en la encuesta.

II. Sobre el entrevistado

1. Sexo:
 - a. Mujer
 - b. Hombre
2. Edad: _____
3. Escoge la zona en la que resides
 - a. Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)
 - b. Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)
 - c. Zona 3 (San Juan de Lurigancho)
 - d. Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)
 - e. Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)
 - f. Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)
 - g. Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)
 - h. Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)
 - i. Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamác)
 - j. Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)

4. ¿Cual es su ocupación?
 - a. Solo estudio
 - b. Solo trabajo
 - c. Estudio y trabajo
 - d. No estudio ni trabajo

5. Escoja el banco del que eres cliente. Si es cliente de ambos, escoja al que usa con mayor frecuencia
 - a. Banco de Crédito del Perú (BCP)
 - b. BBVA

III. Sobre el diálogo con el banco

A continuación, se presentan enunciados dirigidos a evaluar su percepción sobre el diálogo entre usted y su banco, en relación al canal de banca móvil. Diálogo se entiende como la interacción y compromiso real que se tiene en la comunicación entre proveedor y cliente. Marque el círculo de su elección teniendo en cuenta lo siguiente:

1 = Muy en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo; 5 = Totalmente de acuerdo

1. "El banco se comunica conmigo para recibir sugerencias sobre cómo mejorar la experiencia en la banca móvil"

a.1 b.2c.3d.4e.5

2. "El banco se comunica conmigo para recibir sugerencias sobre como diseñar y entregar de mejor manera sus servicios a través de la banca móvil"

a.1 b.2c.3d.4e.5

3. "Hay una comunicación frecuente con el banco sobre cómo mejorar la experiencia con la banca móvil"

a.1 b.2c.3d.4e.5

4. "El banco me motiva a darle mi opinión sobre cualquier aspecto de mi experiencia con la banca móvil"

a.1 b.2c.3d.4e.5

5. "El banco utiliza múltiples líneas de comunicación para recibir mis ideas sobre el servicio de banca móvil"

a.1 b.2c.3d.4e.5

6. "Tengo facilidad para brindar mis ideas/opiniones sobre la experiencia en la banca móvil"

a.1 b.2c.3d.4e.5

7. "Opino sobre los servicios de la banca porque creo que escuchan mis observaciones"

a.1 b.2c.3d.4e.5

IV. Sobre el acceso con el banco

A continuación, se presentan enunciados dirigidos a evaluar su percepción sobre el acceso entre usted y su banco, en relación al canal de banca móvil. Acceso se entiende como el nivel de participación que poseen los usuarios respecto a la configuración de los productos y servicios del proveedor, así como al uso de estos. Marque el círculo de su elección teniendo en cuenta lo siguiente:

1 = Muy en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo; 5 = Totalmente de acuerdo

1. "Puedo acceder a los servicios más importantes para mí por medio de la banca móvil"

a.1 b.2c.3d.4e.5

2. "Soy libre de utilizar los servicios disponibles en la banca móvil en el momento que lo necesito"

a.1 b.2c.3d.4e.5

3. "Tengo conocimiento de eventos en los que puedo participar en la mejora de la banca móvil"

a.1 b.2c.3d.4e.5

4. "Utilizo la banca móvil con facilidad"

a.1 b.2c.3d.4e.5

5. "Observo iniciativas de cambios positivos en la banca móvil orientadas a mejorar la facilidad de uso"

a.1 b.2c.3d.4e.5

6. "Puedo comunicarme con el banco por medio de la banca móvil para sugerencias y quejas"

a.1b.2c.3d.4e.5

V. Sobre la evaluación de riesgo

A continuación, se presentan enunciados dirigidos a evaluar su percepción sobre la evaluación de riesgo con su banco, en relación al canal de banca móvil. Sobre la Evaluación de Riesgo se entiende esta como el conocimiento que tienen los usuarios sobre los riesgos y beneficios de la interacción con el proveedor respecto a sus servicios, productos, etc. Marque el círculo de su elección teniendo en cuenta lo siguiente:

1 = Muy en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo; 5 = Totalmente de acuerdo

1. "Recibo información comprensible sobre los beneficios relacionados a los servicios de la banca móvil"

a.1b.2c.3d.4e.5

2. "Recibo información comprensible sobre los riesgos relacionados a los servicios en la banca móvil"

a.1b.2c.3d.4e.5

3. "Recibo información suficiente sobre los riesgos relacionados al uso de los servicios en la banca móvil"

a.1b.2c.3d.4e.5

4. "El banco me asesora y brinda herramientas para tomar decisiones informadas al utilizar los servicios disponibles en la banca móvil"

a.1b.2c.3d.4e.5

5. "El banco me motiva a informarme sobre los riesgos al usar los servicios de la banca móvil"

a.1b.2c.3d.4e.5

6. "El banco me advierte al realizar operaciones en la banca móvil que puedan ser perjudiciales para mí"

a.1b.2c.3d.4e.5

VI. Sobre la transparencia del banco

A continuación, se presentan enunciados dirigidos a evaluar su percepción sobre la transparencia de su banco, en relación al canal de banca móvil. Sobre la transparencia se entiende como la predisposición de la organización de compartir y facilitar el acceso a la información. Marque el círculo de su elección teniendo en cuenta lo siguiente:

1 = Muy en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo;
5 = Totalmente de acuerdo

1. "El banco comparte información actualizada que me ayude a mejorar mi experiencia con los servicios ofrecidos en la banca móvil"

a.1b.2c.3d.4e.5

2. "El banco comparte información detallada y completa sobre los costos y precios asociados a los servicios brindados en la banca móvil"

a.1b.2c.3d.4e.5

3. "Poseo libre acceso a la información relacionada a la banca móvil y sus servicios"

a.1b.2c.3d.4e.5

4. "Siento que mi banco no oculta información respecto a las condiciones de los servicios ofrecidos por la banca móvil"

a.1b.2c.3d.4e.5

5. "Siento que la transparencia de mi banco aumenta mi confianza en este"

a.1b.2c.3d.4e.5

VII. Satisfacción con la co-creación de mi banco

Por último, nos gustaría conocer, en resumen, su opinión general de la co-creación de su banco en el aplicativo de banca móvil. Marque el círculo de su preferencia siendo 1 el valor más bajo y 10 el más alto.

1. "Diría que mi banco desarrolla acciones para ofrecer servicios de banca móvil orientándose por la opinión de sus clientes"

a.1 b.2c.3d.4e.5 f.6 g.7h.8i.9 j.10

ANEXO B: Guía de entrevista profesionales de la banca

1. Preludio

Buenos días/tardes/noches. Antes que todo, agradecer por la disposición a tener la entrevista. Se debe recalcar que toda información obtenida en esta entrevista será utilizada solamente bajo fines de la investigación. Asimismo, se iniciará a grabar la entrevista para su posterior análisis.

2. Introducción

En esta oportunidad junto con mi pareja de tesis, nos encontramos realizando una investigación sobre el nivel de percepción de co-creación y su relación con la satisfacción en la banca móvil. Para ello, en el trabajo de campo nos encontramos realizando entrevista a trabajadores de los principales bancos del país, así como encuestas a clientes utilizando el modelo DART

3. Preguntas

3.1. Sobre su cargo

- ¿Qué cargo ocupa en su organización? Y, ¿en qué área se encuentra?
- ¿Cuáles son sus principales funciones?

3.2. Sobre la adopción del customer centricity

- Para su banco, ¿qué implica centrarse en el cliente?
- En su organización, ¿cuáles son las principales complicaciones y retos que se han encontrado en centrarse?
- ¿Cómo los avances tecnológicos han contribuido al proceso de orientarse más en el cliente?
- ¿Cómo se realiza el acercamiento entre el cliente y la organización?

3.3. Diálogo con los clientes

- ¿Cómo se desarrolla el diálogo entre clientes y organización? Y, ¿qué canales se emplean para esta actividad?
- ¿Qué se busca obtener del diálogo con los clientes?

3.4. Acceso de los clientes

- En los proyectos de la organización, ¿hay ocasiones en los que el cliente participa o puede participar activamente?, ¿cómo lo hace?
- Sobre la transformación digital, ¿cómo tu organización está adaptándose a esta tendencia?

- ¿Cómo se está adaptando la oferta de tu banco a los canales digitales? Y, ¿cómo se involucra al cliente en esta adaptación?

3.5. Evaluación de riesgos del cliente

- Sobre los riesgos para el usuario, ¿cómo se abordan estos desde la empresa?
- ¿Cómo se busca comunicar los riesgos/beneficios del cliente al interactuar con los productos y servicios del banco?

3.6. Sobre la transparencia

- ¿Existen estrategias diferentes para comunicar tipos de información de diferentes complejidades? Y, ¿la forma de comunicar varía según la plataforma?

3.7. Sobre la banca móvil

- ¿Qué rol estratégico ocupa la banca móvil dentro de sus canales?
- ¿Podrías comentarnos sobre los proyectos realizados o a realizar en la banca móvil?

3.8. Sobre la satisfacción del usuario

- Sobre la satisfacción del cliente, ¿cómo el nuevo enfoque del banco contribuye a este indicador? Y, ¿qué cambios se esperan realizar para seguir mejorando la satisfacción?

4. Cierre de la entrevista

Agradecimientos

ANEXO C: Guía de entrevista docentes

1. Preludio

Buenos días/tardes/noches. Antes que todo, agradecer por la disposición a tener la entrevista. Se debe recalcar que toda información obtenida en esta entrevista será utilizada solamente bajo fines de la investigación. Asimismo, se iniciará a grabar la entrevista para su posterior análisis.

2. Introducción

En esta oportunidad junto con mi pareja de tesis, nos encontramos realizando una investigación sobre el nivel de percepción de co-creación y su relación con la satisfacción en la banca móvil. Para ello, previo a la redacción del trabajo de investigación se está entrevistando a docentes que se encuentren a los temas de estudio

3. Preguntas

3.1. Primer bloque

- Toda organización crea valor para sus consumidores, de la aceptación de este valor depende la sostenibilidad de la organización. En este sentido, ¿cómo definiría qué es el valor para el cliente?
- ¿Cómo se relaciona el concepto de valor con la propuesta de valor de las organizaciones?
- ¿Toda empresa posee una propuesta de valor?, ¿cuál es la importancia de poseer una?
- ¿Cómo debe estar configurada una propuesta de valor?
- En su experiencia, ¿cómo se involucra al usuario en la construcción de las propuestas de valor?
- ¿Existe una diferencia en la interacción entre la empresa y consumidor en la creación de propuestas de valor dependiendo del sector en el que se trabaja?
- ¿Cómo se puede observar si una empresa posee un compromiso de involucrar a sus clientes en la creación de valor?

3.2. Segundo bloque

- ¿Qué vinculación encuentra entre la propuesta de valor y la co-creación de valor?
- En su experiencia, ¿Cuál es el proceso que se experimenta en un área que desea adoptar la co-creación?
- ¿Qué cambios en la organización implica la adopción de la co-creación de valor?
- ¿Conoce metodologías que permitan la medir el nivel de co-creación de una organización?

- ¿Cómo se desarrolla el proceso de realizar la co-creación en una organización? (se realizó una introducción a las fases de la co-creación según Frow (2015) a manera de comparación)

4. Cierre de la entrevista

Conclusiones y agradecimientos



ANEXO D: Resultados variable Diálogo de encuestados 26-30

Tabla D1: Resultados variable Diálogo de encuestados 26-30

Diálogo		Valores					Total	Medi a	Desviació n Estándar
Variables		1	2	3	4	5			
D 1	El banco se comunica conmigo para recibir recomendaciones/sugerencias sobre cómo mejorar la experiencia (uso del aplicativo) en la banca móvil	27.95 %	24.84 %	21.12 %	16.77 %	9.32 %	100.00 %	2.55	1.31
D 2	El banco se comunica conmigo para recibir recomendaciones/sugerencias sobre como diseñar y entregar de mejor manera sus servicios a través de la banca móvil	39.13 %	31.68 %	18.01 %	6.83%	4.35 %	100.00 %	2.06	1.11
D 3	Hay una comunicación frecuente con el banco sobre cómo mejorar la experiencia con la banca móvil	37.89 %	34.16 %	19.25 %	6.21%	2.48 %	100.00 %	2.01	1.02
D 4	El banco me motiva a darle mi opinión sobre cualquier aspecto de mi experiencia con la banca móvil	31.68 %	27.33 %	19.25 %	15.53 %	6.21 %	100.00 %	2.37	1.25
D 5	El banco utiliza múltiples líneas de comunicación para recibir mis ideas sobre el servicio de banca móvil	35.40 %	34.16 %	16.77 %	11.18 %	2.48 %	100.00 %	2.11	1.09
D 6	Tengo facilidad para brindar mis ideas/opiniones sobre la experiencia en la banca móvil.	31.06 %	31.68 %	18.01 %	13.04 %	6.21 %	100.00 %	2.32	1.22
D 7	Opino sobre los servicios de la banca porque creo que escuchan mis observaciones	42.86 %	29.19 %	17.39 %	7.45%	3.11 %	100.00 %	1.99	1.09

ANEXO E: Resultados variable Acceso de encuestados 26-30

Tabla E1: Resultados variable Acceso de encuestados 26-30

Acceso		Valores					Total	Media	Desviación Estándar
Variables		1	2	3	4	5			
A1	Puedo acceder a los servicios más importantes para mí por medio de la banca móvil	0.62%	1.24%	8.70%	45.34%	44.10%	100.00%	4.31	0.74
A2	Soy libre de utilizar los servicios de la banca móvil en el momento que lo necesito	2.48%	2.48%	11.18%	44.72%	39.13%	100.00%	4.16	0.90
A3	Tengo conocimiento de eventos en los que puedo participar en la mejora de la banca móvil	38.51%	24.22%	22.98%	9.32%	4.97%	100.00%	2.18	1.19
A4	Utilizo la banca móvil con facilidad	1.24%	3.73%	6.21%	40.99%	47.83%	100.00%	4.30	0.84
A5	Observo iniciativas de cambios positivos en la banca móvil orientados a mejorar la facilidad de uso	13.04%	11.80%	32.92%	26.09%	16.15%	100.00%	3.20	1.23
A6	Puedo comunicarme con el banco por medio de la banca móvil para sugerencias y quejas	22.36%	26.71%	25.47%	18.01%	7.45%	100.00%	2.61	1.23

ANEXO F: Resultados variable Evaluación de Riesgo de encuestados 26-30

Tabla F1: Resultados variable Evaluación de Riesgo de encuestados 26-30

Evaluación de Riesgo		Valores					Total	Medi a	Desviació n Estándar
		1	2	3	4	5			
ER 1	Recibo información comprensible sobre los beneficios relacionados a los servicios en la banca móvil	6.21%	12.42 %	31.68 %	37.89 %	11.80 %	100.00 %	3.37	1.05
ER 2	Recibo información comprensible sobre los riesgos relacionados a los servicios en la banca móvil	16.77 %	23.60 %	31.06 %	22.98 %	5.59%	100.00 %	2.77	1.15
ER 3	Recibo información suficiente sobre los riesgos relacionados al uso de los servicios en la banca móvil	13.66 %	30.43 %	29.19 %	19.25 %	7.45%	100.00 %	2.76	1.14
ER 4	El banco me asesora y brinda las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas al utilizar los servicios disponibles en la banca móvil	16.15 %	26.71 %	31.68 %	19.25 %	6.21%	100.00 %	2.73	1.13
ER 5	El banco me motiva a informarme sobre los riesgos al usar los servicios de la banca móvil	19.25 %	27.95 %	33.54 %	14.29 %	4.97%	100.00 %	2.58	1.10
ER 6	El banco me advierte al realizar operaciones en la banca móvil que puedan ser perjudiciales para mí	18.63 %	24.22 %	24.22 %	26.71 %	6.21%	100.00 %	2.78	1.21

ANEXO G: Resultados variable Transparencia de encuestados 26-30

Tabla G1: Resultados variable Transparencia de encuestados 26-30

Transparencia		Valores					Total	Media	Desviación Estándar
Variables		1	2	3	4	5			
T1	El banco comparte información actualizada que me ayude a mejorar mi experiencia con los servicios ofrecidos en la banca móvil	11.80%	21.74%	36.65%	22.98%	6.83%	100.00%	2.91	1.09
T2	El banco comparte información detallada y completa sobre los costos y precios asociados a los servicios brindados en la banca móvil.	14.91%	31.06%	22.98%	25.47%	5.59%	100.00%	2.76	1.16
T3	Poseo libre acceso a la información relacionados a la banca móvil y sus servicios	4.97%	13.04%	33.54%	34.78%	13.66%	100.00%	3.39	1.04
T4	Siento que mi banco no oculta información respecto a las condiciones de los servicios ofrecidos por la banca móvil	6.21%	15.53%	38.51%	25.47%	14.29%	100.00%	3.26	1.08
T5	Siento que la transparencia de mi banco aumenta mi confianza en este	4.97%	14.29%	37.27%	29.19%	14.29%	100.00%	3.34	1.05