

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



**ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE LA REPUTACIÓN
CORPORATIVA DE UN BANCO PERUANO, LA SATISFACCIÓN
Y LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE: ESTUDIO DEL CASO
BBVA CONTINENTAL**

**Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión, con mención en
Gestión Empresarial presentada por:**

CERRÓN BAQUERIZO, Christopher

20134970

CERVANTES CAHUA, Vania Elizabeth

20100237

CHÁVEZ MALDONADO, Ximena

20130514

Asesorados por: Mgtr. Milos Richard Lau Barba

Lima, 19 de noviembre de 2018

La tesis

**ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE UN
BANCO PERUANO, LA SATISFACCIÓN Y LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE:
ESTUDIO DEL CASO BBVA CONTINENTAL**

ha sido aprobada.

Mgtr. Jorge Eduardo Mendoza Woodman
Presidente de Jurado

Mgtr. Milos Richard Lau Barba
Asesor de tesis

Mgtr. Alonso Rodrigo Vilanueva González
Tercer Jurado

A Dios, por siempre estar a mi lado. A mi padre, que desde el cielo me protege y me acompaña. A mi madre, Dora, porque gracias a ella me he desarrollado y he aprendido de la vida. A mis abuelos, Dora, Victor, Oswaldo y Yola, ya que con su apoyo he podido concluir esta etapa de mi vida. A mis tíos, que fueron mi soporte emocional durante estos años. A todas las personas que conocí durante mi vida universitaria, aprendí mucho de todas y gracias a ellas soy la persona de hoy.

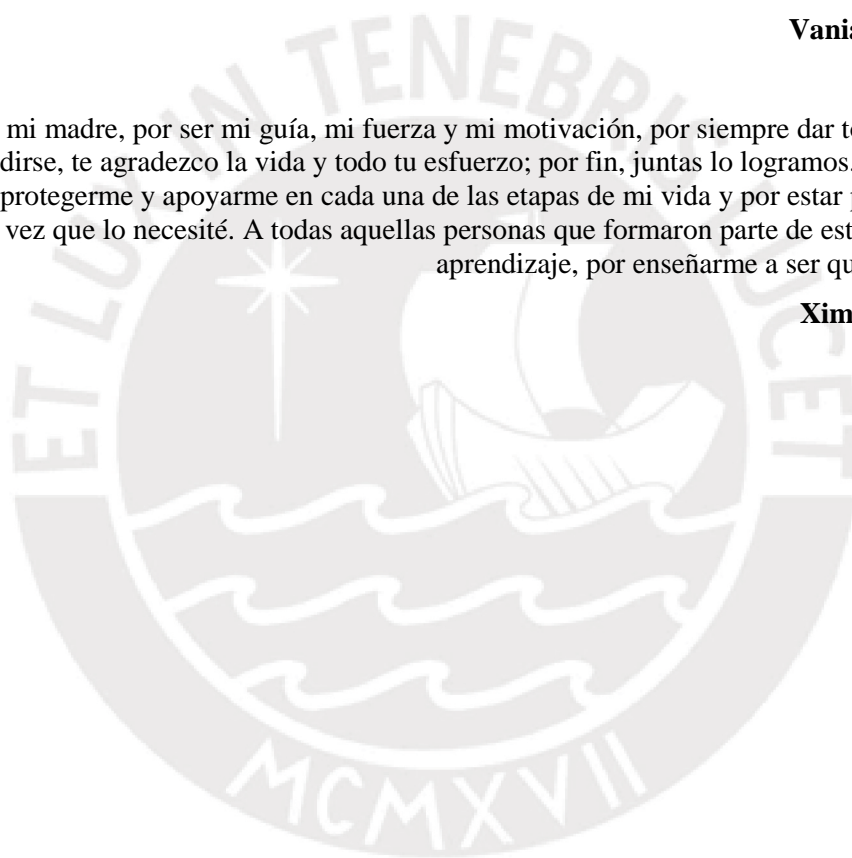
Cristopher Cerrón

A mi abuela Gloria, mi Yoya, por ser mi mayor motivación y enseñarme ese amor tan incondicional para nunca rendirme, te agradezco por creer en mí, por todo lo que soy y seré. A mi madre, a mi padre y a mis hermanos, por ser mi soporte en esta gran aventura. A Dios, por guiar mi camino y permitirme conocer maravillosas personas. A Nieve y a mi ángel, sé que celebran este triunfo conmigo.

Vania Cervantes

A mi madre, por ser mi guía, mi fuerza y mi motivación, por siempre dar todo por mí y nunca rendirse, te agradezco la vida y todo tu esfuerzo; por fin, juntas lo logramos. A Lalo, por siempre protegerme y apoyarme en cada una de las etapas de mi vida y por estar para mí cada vez que lo necesité. A todas aquellas personas que formaron parte de este proceso de aprendizaje, por enseñarme a ser quien soy hoy.

Ximena Chávez



Agradecemos a nuestro asesor, Milos Lau, por haber confiado en el equipo, por la exigencia y constancia, por brindarnos su apoyo en todo momento y en todo lugar. Agradecemos a todas las personas que formaron parte de la investigación, a las personas entrevistadas y a quienes nos brindaron la información necesaria.

Un agradecimiento especial a Carlo Reyes Cestti, quién nos brindó el acceso a BBVA Continental y nos permitió conocer personalmente sobre su gestión.



TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	6
1. Reputación corporativa: conceptos, importancia y efectos	6
1.1. Dimensiones de la reputación corporativa	10
1.2. Reputación corporativa en el sector bancario	16
2. Satisfacción del cliente: conceptos y elementos	17
2.1. Dimensiones de satisfacción del cliente	18
2.2. Satisfacción del cliente en el sector bancario	20
3. Fidelización del cliente	22
3.1. Componentes e indicadores de la fidelización del cliente	24
3.2. La fidelización del cliente en el sector bancario	26
4. Relación entre reputación corporativa, satisfacción del cliente y fidelización del cliente	26
4.1. Reputación corporativa y satisfacción del cliente	27
4.2. Satisfacción y fidelización del cliente	27
4.3. Reputación corporativa y fidelización del cliente	28
CAPÍTULO 2: MARCO CONTEXTUAL	30
1. El sector bancario en el Perú	30
1.1. Factor social: responsabilidad social corporativa en el sector financiero peruano	31
1.2. Factor tecnológico vinculado a la gestión de comunicación a través de las redes sociales de las empresas del sector financiero peruano	32
1.3. Factor económico vinculado a la reputación corporativa como creación de capital social para los bancos	32
1.4. Factor legal: entidades regulatorias del sistema financiero y al principio de idoneidad de Indecopi	33
1.5. Factor ético vinculado a la asimetría de información, la imagen corporativa y la reputación corporativa	34
2. BBVA Continental: historia, visión y misión	35

2.1. Reputación corporativa del BBVA Continental.....	36
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
1. Planteamiento de las hipótesis.....	39
2. Planteamiento de la metodología	39
2.1. Enfoque.....	39
2.2. Alcance	40
2.3. Diseño metodológico	40
3. Mapeo de actores.....	41
3.1. Especialistas.....	41
3.2. Representantes del BBVA Continental.....	42
3.3. Clientes del BBVA Continental.....	42
4. Herramientas de recolección de información.....	42
4.1. Herramienta cualitativa.....	43
4.2. Herramienta cuantitativa.....	43
5. Herramientas de análisis de información	47
5.1. Análisis cualitativo.....	47
5.2. Análisis cuantitativo: estadística descriptiva	48
5.3. Análisis cuantitativo: modelos de ecuaciones estructurales (SEM).....	48
5.4. Índices de ajuste.....	60
CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
1. Análisis de la información cualitativa	63
1.1. Reputación corporativa	63
1.2. Satisfacción del cliente	64
1.3. Fidelización del cliente	66
2. Análisis de la información cuantitativa	67
2.1. Estadística descriptiva.....	67
2.2. Resultados de la estimación del modelo a través de SEM	78

3. Triangulación de resultados.....	84
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
1. Conclusiones de la investigación	88
2. Recomendaciones de la investigación.....	90
REFERENCIAS	93
ANEXO A: Índice de reputación corporativa	101
ANEXO B: Guías de entrevistas a profundidad.....	102
ANEXO C: Resumen de entrevistas a profundidad	107
ANEXO D: Encuesta piloto	114
ANEXO E: Encuesta final aplicada a clientes del BBVA Continental.....	118
ANEXO F: Resultados de las valoraciones de los indicadores de reputación corporativa	123
ANEXO G: Resultados de las valoraciones de los indicadores de satisfacción del cliente	128
ANEXO H: Resultados de las valoraciones de los indicadores de fidelización del cliente	130
ANEXO I: Resultados de las relaciones del modelo base SEM	133
ANEXO J: Resultados de las relaciones del modelo SEM con muestra de 18 a 27 años	134
ANEXO K: Representación gráfica del modelo SEM con productos más adquiridos.....	135
ANEXO L: Resultados de las relaciones del modelo SEM con productos más adquiridos.....	136
ANEXO M: Indicadores de ajuste del modelo SEM con productos más adquiridos.....	137
ANEXO N: Consentimientos informados de entrevistas a profundidad.....	138

LISTAS DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones teóricas de la reputación corporativa	12
Tabla 2: Indicadores de la reputación corporativa por instituciones de prestigio.....	13
Tabla 3: Indicadores de reputación corporativa utilizados en estudios previos	15
Tabla 4: Preguntas que determinan el índice de reputación bancaria.....	16
Tabla 5: Dimensiones de la satisfacción del cliente	19
Tabla 6: Indicadores de la satisfacción del cliente	20
Tabla 7: Factores e indicadores de fidelización	25
Tabla 8: Medición de fidelidad del consumidor.....	25
Tabla 9: Variables y preguntas del cuestionario utilizado por Ali et al. (2102).....	47
Tabla 10: Notación básica del SEM.....	50
Tabla 11: Índices de ajuste	61
Tabla 12: Distribución de medias de los indicadores de reputación corporativa	72
Tabla 13: Distribución de medias de los indicadores de satisfacción del cliente	74
Tabla 14: Distribución de medias de los indicadores de fidelización del cliente	76
Tabla 15: Resultados del modelo base SEM	80
Tabla 16: Indicadores de ajuste del modelo base SEM.....	81
Tabla 17: Resultados del modelo SEM con muestra de 18 a 27 años	83
Tabla 18: Indicadores de ajuste del modelo SEM con muestra de 18 a 27 años	83

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de formación de la reputación corporativa	10
Figura 2: Desarrollo de la metodología.....	38
Figura 3: Relación entre reputación corporativa, satisfacción y fidelidad del cliente	45
Figura 4: Diagramas estructurales	52
Figura 5: Submodelo de medida y submodelo de ecuaciones estructurales.....	52
Figura 6: Relaciones entre variables	54
Figura 7: Modelo de trayectoria recursivo	55
Figura 8: Modelo de trayectoria no recursivo	55
Figura 9: Modelo factorial confirmatorio.....	56
Figura 10: Modelo de regresión estructural.....	57
Figura 11: Modelo mimic.....	58
Figura 12: Modelo base.....	59
Figura 13: Frecuencia de edad de los encuestados.....	68
Figura 14: Distribución por sexo de los encuestados	69
Figura 15: Distribución de productos adquiridos en el BBVA Continental por los encuestados.....	69
Figura 16: Edad promedio según producto más adquirido.....	70
Figura 17: Análisis obtenido de los indicadores de reputación corporativa	71
Figura 18: Valoración del indicador de reputación corporativa con la media más alta.....	73
Figura 19: Análisis obtenido de los indicadores de satisfacción del cliente.....	74
Figura 20: Valoración del indicador de satisfacción con la media más alta.....	75
Figura 21: Análisis obtenido de los indicadores de fidelización del cliente.....	76
Figura 22: Valoración del indicador de fidelización con la media más alta.....	77
Figura 23: Representación gráfica del modelo base SEM.....	79
Figura 24: Representación gráfica del modelo SEM con muestra de 18 a 27 años.....	82

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo principal analizar la relación entre la reputación corporativa, la satisfacción y la fidelización del cliente del BBVA Continental. Hoy en día, la reputación corporativa constituye uno de los activos intangibles más valorados en las grandes compañías, y es por ello que surge el interés por analizar y profundizar en este concepto tomando en cuenta a los clientes como el principal *stakeholder* de una empresa de servicios financieros. Asimismo, se toma en cuenta la influencia de la reputación sobre la experiencia satisfactoria de compra y la intención de continuar siendo clientes del banco.

El caso de estudio es el BBVA Continental, el cual es uno de los principales bancos del Perú y actualmente, es una de las entidades financieras más valorada por los peruanos y líder en reputación según los rankings más importantes del país. Por tanto, lo que se busca es resaltar la importancia de la reputación corporativa de la compañía conociendo su influencia sobre los factores de satisfacción y fidelización teniendo como input la percepción de sus clientes.

La investigación se estructura estableciendo en primer lugar, los objetivos e hipótesis planteadas; luego, se establece el diseño de la metodología con un enfoque mixto, tomando en cuenta el análisis de información cualitativo y cuantitativo, siendo este último, fundamental para obtener los hallazgos y resultados del estudio. En la investigación, se toma como referencia un modelo puesto a prueba en otra industria del sector servicios, para que, con éste, se realice un estudio confirmatorio en el sector bancario en el Perú. El análisis cuantitativo se lleva a cabo a través de un modelo de ecuaciones estructurales, el cual permite conocer de qué manera, los clientes encuestados, valoran los indicadores relacionados a la reputación, satisfacción y fidelización.

Para lograr obtener la información necesaria, se realizaron entrevistas a expertos y representantes del BBVA Continental, además de la aplicación de un cuestionario a los clientes del banco. A través de estas herramientas, se logra obtener la información necesaria sobre la percepción de los clientes para, posteriormente, contrastar con lo obtenido en las entrevistas.

En el análisis de resultados se logra comprobar que las hipótesis sobre las relaciones entre las tres variables principales estudiadas sí existen y están presentes en el caso estudiado. Los hallazgos permiten determinar que la relación entre la reputación corporativa y la satisfacción del cliente es directa, lo mismo sucede con la relación entre la satisfacción y la fidelización del cliente y, por último, la relación entre la reputación corporativa y la fidelización.

INTRODUCCIÓN

La reputación corporativa (RC) es un concepto muy sensible para las empresas, ya que no solo involucra a éstas, sino también a sus *stakeholders*. Es por ello que, en la actualidad, toda organización tiene áreas específicas y trabajadores encargados de gestionar temas relacionados a la reputación. Asimismo, tanto a nivel nacional como internacional, existen instituciones que miden la RC y otorgan rankings según variables evaluadas. Dentro de las instituciones de prestigio que miden la RC se encuentra la revista Fortune, el periódico Financial Times, el Instituto de Reputación Corporativa de la Universidad de Nueva York y el Monitor Español de Reputación Corporativa (Merco), entre otros. Esto denota que la importancia en la RC ha crecido considerablemente.

Al revisar la literatura, se encuentra que existen investigaciones que abordan de distinta manera la reputación corporativa. Por lo que, para la presente investigación se definirá reputación corporativa como el reconocimiento que los *stakeholders* tienen sobre una organización respecto al comportamiento que ha tenido según sus acciones en un determinado tiempo (Casado Molina & Cuadrado Méndez, 2014). Sobre esta base, se entiende que la opinión de los *stakeholders* acerca del comportamiento de una organización es de gran repercusión, ya que estas opiniones pueden influenciar positiva o negativamente en el desarrollo de la empresa. Tal es así que, muchas veces, la RC define las expectativas de los inversionistas y clientes afectando el valor de mercado de las acciones.

Histórica y tradicionalmente, los estudios realizados de gestión de reputación corporativa han estado enfocados en sectores productivos y extractivos de materia prima, como, por ejemplo, la pesca y la minería (Lizarzaburu & del Brio, 2016). Esto, según explican Lizarzaburu y del Brio, se debe a que son sectores muy criticados, debido al impacto directo que tienen sus actividades hacia los *stakeholders*. Cada sector tiene particularidades, es por ello que las estrategias y tácticas de las empresas variarán considerablemente. Dentro de los sectores mencionados por Lizarzaburu y del Brio no se encuentra el sector bancario, a pesar que, también, es un sector muy susceptible a opiniones, sobretodo porque administra dinero de grandes empresas y personas naturales. Es importante destacar que el sector bancario sí gestiona su reputación corporativa, pero no hay estudios exhaustivos más que solo rankings de reputación.

En el caso del sector bancario, se han encontrado estudios que miden la reputación y consideran la opinión de todos los *stakeholders*; por ejemplo, Matuleviciene y Stravinskiene (2015) consideran que los *stakeholders* poseen los recursos necesarios para la organización y de cierta manera, generan y/o mejoran su RC. Asimismo, argumentan que la interrelación entre los *stakeholders* y la organización tiene ciertos efectos en la reputación. Lo cual puede ser beneficioso

o no, puesto que una colaboración entre los interesados y la organización permite reducir el riesgo reputación, aumentar la disponibilidad de recursos, alcanzar los objetivos organizacionales, facilitar procesos comerciales y mejorar la calidad de los productos y servicios.

En este contexto, surge la necesidad de profundizar y conocer qué sucede en el sector bancario, ya que se evidencia poca información sobre reputación corporativa que vaya más allá de rankings. Para contextualizar la investigación, el caso de estudio corresponde al banco BBVA Continental. La elección de esta organización se debe a que, actualmente, “es una de las entidades financieras más valorada por los peruanos y líder en reputación entre clientes y no clientes” (Rodero, 2016). Según el índice RepTrak, elaborado por Reputation Institute y el ranking elaborado por MERCO, el BBVA Continental siempre se ubica entre las diez mejores empresas con mejor reputación en el país. Si bien esta organización tiene reportes generales sobre su reputación, es importante profundizar esto considerando a clientes o consumidores como el principal *stakeholder* de una empresa de servicios financieros.

En los estudios sobre mediciones de reputación corporativa no se otorga un peso sustantivo a los clientes y/o consumidores. Por el contrario, las opiniones que tienen mayor peso provienen de accionistas, trabajadores, miembros del directorio, altos ejecutivos, entre otros. Este es el caso de las mediciones del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco). Merco realiza rankings sobre la RC de las cien empresas mejor puntuadas, donde brinda mayor importancia y peso a la evaluación de expertos (40% del peso final de la medición de reputación corporativa), y no a la perspectiva de los consumidores (10%). La evaluación de expertos está compuesta por analistas financieros, representantes de ONG, miembros de sindicatos, miembros de asociaciones de consumidores, periodistas de información económica, catedráticos del área de empresa, miembros de gobierno, *influencers* y *social media managers*, y Dircom y líderes de opinión. Es evidente que la imagen y buen posicionamiento de las organizaciones financieras depende de la relación con sus *stakeholders*, pero estos estudios se enfocan en menor proporción en las opiniones de sus clientes y/o consumidores.

El análisis de la reputación corporativa es fundamental para la investigación, ya que forma parte de un activo intangible muy valioso para las entidades bancarias, pues a través de esta se establecen relaciones de confianza con los *stakeholders*. Ruiz, Esteban y Gutiérrez (2014) mencionan que los clientes juzgan según sus experiencias con la empresa. Esto coincide con Kotler y Keller (2006), ya que el cliente no solo opina sobre la organización sino lo contrasta con sus expectativas y si los resultados son buenos, el cliente estará satisfecho. Es por ello, que el contacto con los clientes es un factor esencial que las organizaciones financieras deben de tener

en cuenta para que, de este modo, pueda establecerse relaciones de satisfacción y fidelidad a largo plazo.

Cuando hay un primer encuentro entre el cliente y la empresa, esto “creará en él una primera impresión de la organización [...] cada uno de los encuentros individuales es importante para crear una imagen conjunta de la empresa en la memoria del cliente” (Benavente & Figueroa, 2012, p. 8). La satisfacción del cliente (SC) no es algo sencillo, ya que las organizaciones deben cumplir y hasta superar expectativas para evitar perder a sus clientes. Autores como Matzler, Grabner-Kräuter y Bidmon (2008) y Oliver (1999) coinciden en que la satisfacción da como resultado una actitud positiva hacia la empresa; es decir, comportamiento de recompra. Al haber logrado este comportamiento se puede decir que existe fidelización del cliente (FC). Kotler y Keller (2012) mencionan que la fidelización es la clave para el éxito a largo plazo.

En relación a lo antes expuesto, la presente investigación busca aportar a los estudios académicos sobre la gestión de la reputación corporativa en un banco peruano, ya que se enfoca en el sector financiero, y la importancia de éste radica en que permite financiar a personas, empresas o al Estado a través de su capacidad de captación de recursos del público que busca ahorrar. Asimismo, en el presente estudio, las relaciones que se plantean desarrollar son entre la RC, SC y FC en el sector financiero. En este punto, cabe resaltar que son pocos los estudios que investigan sobre estas relaciones y más aún en el sector financiero. Por otro lado, el presente estudio servirá a la empresa estudiada, BBVA Banco Continental, para que puedan tomar en cuenta las conclusiones y recomendaciones de esta investigación y evaluar posibles acciones en la mejora de la gestión de la reputación corporativa.

Es así que, surge el interés de conocer la relación e influencia que tiene la reputación corporativa sobre la satisfacción y la fidelización del cliente. Ante esto, la presente investigación plantea la siguiente pregunta: ¿cuál es la relación que tiene la reputación corporativa del BBVA Continental sobre la satisfacción y fidelización del cliente?

La hipótesis general de la investigación es que la reputación corporativa tiene una relación positiva sobre la satisfacción y fidelización del cliente. Asimismo, se plantean tres hipótesis específicas:

- H1: La reputación corporativa afecta positivamente a la satisfacción del cliente.
- H2: La satisfacción afecta positivamente a la fidelización del cliente.
- H3: La reputación corporativa afecta positivamente a la fidelización del cliente.

En consecuencia, el objetivo general de la investigación es analizar la relación entre la reputación corporativa, la satisfacción y la fidelización del cliente de los clientes del BBVA Continental. Es así que se plantean los siguientes objetivos específicos:

- O1: Exponer los diferentes enfoques de la reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente en general y en el sector financiero en específico.
- O2: Describir el rol de la reputación corporativa en el BBVA Continental.
- O3: Establecer y medir la relación de la reputación corporativa sobre la satisfacción del cliente.
- O4: Establecer y medir la relación de la reputación corporativa sobre la fidelización del cliente.
- O5: Establecer y medir la relación de la satisfacción del cliente sobre la fidelización de los mismos.

La estructura del presente trabajo de investigación está dividida en cinco capítulos. En el primer capítulo se encuentra el marco teórico, donde se define la RC, se presentan conceptos, beneficios e importancia y se explican las dimensiones de la RC en el sector bancario. Luego, se define la satisfacción del cliente y sus dimensiones en el sector bancario. Seguidamente, se desarrolla el concepto de fidelización del cliente y sus dimensiones en el sector. Por último, el capítulo se cierra con la influencia de la reputación corporativa sobre la satisfacción y fidelización del cliente.

El segundo capítulo abarca el marco contextual, en el cual se describe el sector bancario en el Perú. Asimismo, se presenta el contexto del sector; es decir, cómo diferentes factores, tales como social, tecnológico, económico, legal y ético influyen en él. De igual manera, se presenta el caso de estudio, BBVA Continental, historia, visión, misión y se detalla la reputación corporativa.

Posteriormente, el tercer capítulo engloba el desarrollo de la metodología de la investigación iniciando con las hipótesis planteadas. Luego, surge el planteamiento de la metodología, en el cual se define el enfoque, alcance y diseño aplicado a la investigación. A partir de ello, se realiza un mapeo de actores para determinar qué herramientas cualitativas y/o cuantitativas se utilizan para la recolección de información para cada actor involucrado. Adicionalmente, el análisis de la información obtenida se realiza a partir del modelo de ecuaciones estructurales (SEM) propuesto por Ali, Alvi & Ali (2012).

En el cuarto capítulo se muestran los resultados obtenidos a partir de las entrevistas y las encuestas realizadas a los clientes del BBVA Continental. Estos resultados se analizan a través de

las herramientas presentadas en el capítulo anterior. Por un lado, se presenta el análisis cualitativo; por otro lado, el cuantitativo y; por último, se realiza la triangulación de resultados debido al enfoque mixto de la investigación.

Finalmente, la investigación culmina con el quinto capítulo, en el cual se plantean las conclusiones sobre los resultados expuestos. De igual manera, se desarrollan recomendaciones en torno al caso de estudio: BBVA Continental, pero también para futuras investigaciones relacionadas a gestión.



CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

Este primer capítulo está orientado a presentar los conceptos teóricos claves en los cuales se desenvuelve esta investigación. En primer lugar, se presentan definiciones de reputación corporativa que la describen como una actividad crítica y elemento clave que puede definir el éxito de una organización; a su vez, se muestran las dimensiones que la componen y su implicancia en el sector bancario. En segundo lugar, se define la satisfacción del cliente, sus elementos y las dimensiones que la comprenden; así como también, se busca explicar la implicancia que tiene este concepto clave en el sector bancario. En el tercer punto, se define el concepto de fidelización del cliente, sus componentes y el rol que cumple en el sector estudiado. Por último, se explica la relación teórica que existe entre los tres conceptos previamente mencionados: reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente.

1. Reputación corporativa: conceptos, importancia y efectos

La reputación corporativa es un concepto utilizado y definido por diversos autores en el ámbito académico. En muchas de las investigaciones encontradas, la RC es definida de manera similar. A continuación, se presentan las definiciones de reputación corporativa de los autores más relevantes para la investigación.

Para Villafañe (2004), la reputación corporativa es “el reconocimiento que los *stakeholders* de una organización, hacen de su comportamiento corporativo mantenido a lo largo del tiempo a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general” (pp. 24-33). En esa misma línea, Fombrun (2001) señala que la reputación “se construye a partir de una serie de acciones y reacciones del ámbito en el que las corporaciones están inmersas” (p. 293).

Asimismo, Schultz, Mouritzen y Gabrielsen (2001) definen a la reputación corporativa como “el juicio de una empresa por parte de sus grupos de interés en términos de influencia, estima y conocimiento” (pp. 24-41). Para Waddock (2000), la reputación corporativa es “la capacidad percibida de la organización para satisfacer las expectativas de los públicos estratégicos” (pp. 323-345). Además, Wartick (2002) menciona que la reputación es “la agregación de las percepciones de cada uno de los participantes sobre cómo la organización responde y satisface las demandas y expectativas de los *stakeholders* de la organización” (pp. 371-392). Otros autores como Ponzi, Fombrun y Gardberg (2011) afirman que “la buena reputación se basa en el buen hacer en su gestión, es decir, el cumplimiento de las promesas que realiza cualquier organización, como respuesta a las expectativas de sus grupos de interés” (pp. 15- 35).

Según Chun (2005), se puede definir la reputación corporativa a través de los tres tipos de escuelas de pensamiento sobre la RC: evaluativa, impresional y relacional. La diferencia clave entre estas escuelas es que toman a distintos *stakeholders* como puntos focales al momento de medir la RC. La escuela evaluativa considera el valor financiero o el desempeño financiero de corto plazo de la empresa como una ventaja competitiva. En este caso los *stakeholders* claves y relevantes son los accionistas, el gerente y el jefe de inversiones. Por otro lado, la escuela impresional prioriza la asociación emocional de los grupos de interés con la empresa, la cual, en el largo plazo, influenciará en el performance financiero. Dentro de esta escuela, se identificaron tres factores importantes que ayudan a entender mejor la reputación corporativa, imagen, identidad y legitimidad. En esta escuela, se evalúa la reputación corporativa desde la percepción de los trabajadores y de los consumidores. Por último, la escuela relacional enfatiza la reputación corporativa incluye la perspectiva de los *stakeholders* internos (identidad e identidad deseada) y *stakeholders* externos, la imagen; estos tres elementos son el núcleo de la escuela relacional (Lizarzaburu & del Brío, 2016).

Estas definiciones tienen muchos aspectos en común y se podrían agrupar en una sola para efectos del presente trabajo de investigación. En consecuencia, los autores Casado Molina y Cuadrado Méndez (2014), quienes logran agrupar dichas definiciones, señalan que la reputación corporativa es el conjunto de percepciones que se construye a través de experiencias personales (sobre el producto, servicio al cliente, empleo e inversiones), de la comunicación por parte de la empresa (Publicidad, Branding, Relaciones Públicas, etc.) y de la perspectiva de terceros (medios de comunicación, internet, líderes de opinión, social influencers, etc.). Asimismo, estos autores sostienen que “el grado de inconsistencia que hay entre lo que la empresa o institución es, lo que hace y lo que dice en relación a las siete dimensiones y sus atributos, determinará la percepción que los públicos internos y externos tengan de su empresa y por lo tanto su reputación” (Casado Molina & Cuadrado Méndez, 2014, p. 360). Se opta por escoger la definición de Casado Molina y Cuadrado Méndez, ya que esta es la más completa y permite determinar la RC de una manera más general.

La gestión de la reputación corporativa de una empresa es una actividad crítica, ya que, en la actualidad, los intangibles de una organización como la responsabilidad, el comportamiento ético o la reputación corporativa contienen el 70% del valor de una empresa y los elementos tangibles contienen el otro 30% (Kendrick, 1994); por ende, la reputación corporativa es un elemento clave que podría definir el éxito o fracaso de una organización. Si es que una empresa tiene una reputación corporativa negativa, fracasará al momento de vender sus productos y servicios. Por otro lado, si una empresa gestiona bien su reputación corporativa, gozará de diversos beneficios que le servirá en su desempeño organizacional.

Dentro de los beneficios de tener una buena reputación corporativa se encuentran los siguientes: aporta una gran ventaja competitiva a la empresa ya que reduce costos (Davies, Chun, Da Silva & Roper, 2003); crea un barrera de entrada a la competencia (Dolphin, 2004); multiplica el valor de marca, productos y servicios (Black, Carnes & Richardson, 2000); constituye un escudo frente a la crisis (Villafañe, 2004); además, disminuye las amenazas y ataques hacia la marca y promueve la recuperación de una marca que estuvo en crisis (Eccles, Newquist & Schartz, 2007), proporciona la facilidad de acceso a nuevos mercados cuando una empresa se quiere expandir (Fombrun & Van Riel, 2004), transmite compromiso de calidad en productos y servicios y confianza hacia los consumidores (Bauer, Hammerschmidt & Braehler, 2003) y (Berens, Van Riel & Van Bruggen, 2005) y; finalmente, genera éxito financiero (Fombrun, 2001) y (De Quevedo, De la Fuente & Delgado, 2005). Por todo lo mencionado, gestionar bien la reputación corporativa genera “relaciones sostenibles de confianza, credibilidad compromiso y ética con sus públicos y su comunidad” (Casado Molina & Cuadrado Méndez, 2014, p. 358).

Por ende, de acuerdo con Van Riel (2012), la gestión de la buena o mala reputación corporativa como un intangible, puede sumar o restar el valor de esa empresa y puede mejorar o reducir su confianza. Es por esto que una inadecuada gestión de la RC podría desplazar a una empresa de su mercado actual; por otro lado, la RC no tiene sustitutos, ya que es un bien diferenciado y escaso (Casado Molina & Cuadrado Méndez, 2014). Asimismo, la capacidad de influencia de una buena reputación es asombrosa, ya que puede incidir en las decisiones de los *stakeholders* más cercanos a la organización: clientes, trabajadores, accionistas y proveedores. Finalmente, la importancia de la reputación corporativa es que, si se gestiona bien, se podrán obtener diversos beneficios y finalmente creará valor para la empresa.

Las definiciones antes mencionadas comparten un elemento en común: la reputación corporativa está determinada por las percepciones y expectativas de los *stakeholders* involucrados con una empresa. Por ello se logra inferir que cada uno de los *stakeholders* tiene diferentes intereses y también diferentes expectativas, por lo que la RC dependerá del cruce entre estas expectativas y las experiencias reales que ocasiona el cumplimiento o incumplimiento de los compromisos prometidos por la organización. En otras palabras, la reputación corporativa es el resultado de confrontar lo que la empresa se comprometió a realizar, con lo que realmente hace y con la opinión de los grupos de interés (Lizarzaburu & del Brío, 2016).

Es importante notar que muchas veces las personas confunden el concepto de reputación corporativa con la imagen y la identidad corporativa. Estos tres conceptos son independientes, pero se relacionan estrechamente. La relación que hay entre ellos es dinámica o de interdependencia. La identidad corporativa es la esencia de la organización, determinada por las

percepciones que los *stakeholders* internos de la organización tienen de ella. Es decir, la identidad se menciona como la autodefinición de la compañía articulada por los directivos y experimentada por los colaboradores. En cambio, la imagen corporativa de una organización se proyecta a través de las comunicaciones corporativas y de sus empleados (grupos de interés clave) (Ruiz et al., 2014); además, esta imagen proyectada contiene la esencia de la organización (identidad corporativa).

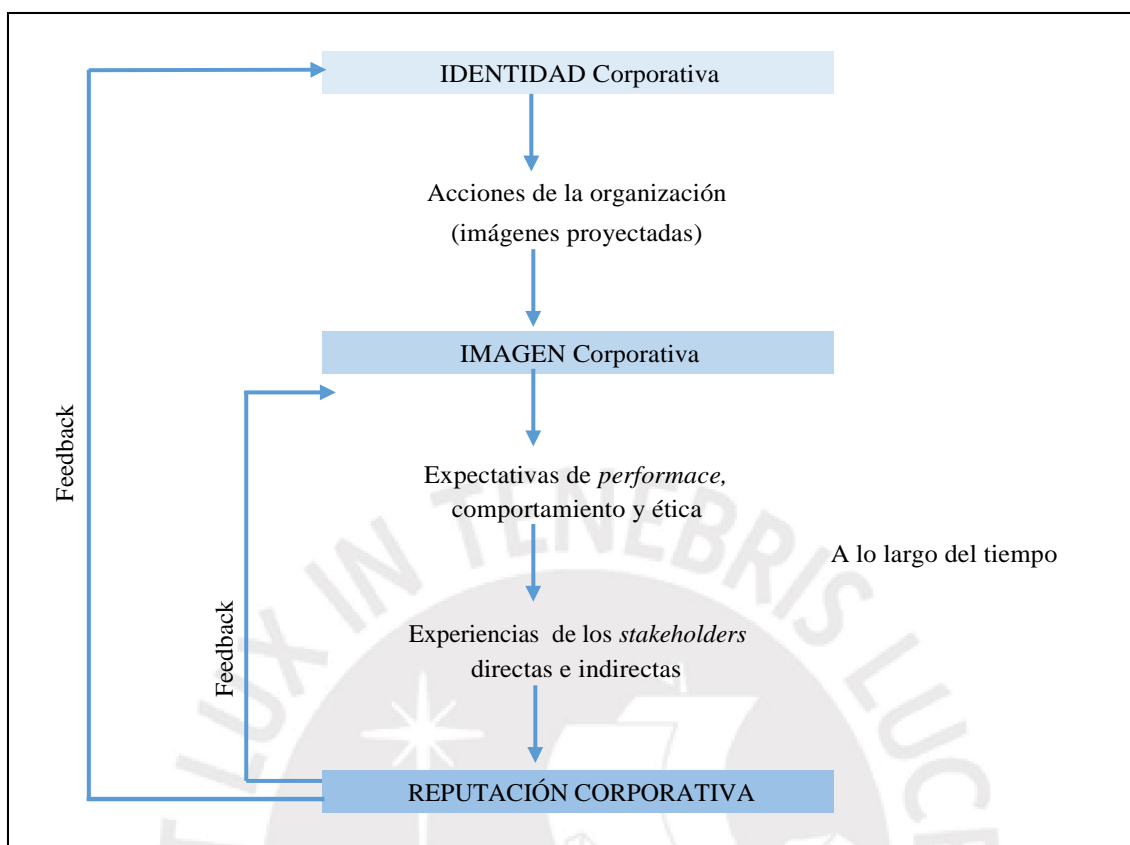
A raíz de la proyección de la imagen corporativa, se generan en los *stakeholders* expectativas de desempeño, ética y comportamiento que son contrastados a través de la experiencia, interacción directa con la organización y otras acciones, generando así la reputación corporativa. En otras palabras, después de contrastar lo que la empresa dice que hace con lo que verdaderamente hace, se genera la reputación corporativa en los *stakeholders* externos: clientes, público en general, accionistas, proveedores, etc. (Ruiz et al., 2014). En ese sentido, Ruiz señala que:

La reputación depende de la alineación entre la imagen corporativa y lo que los individuos comprueban a través de sus experiencias. Si las expectativas generadas por la imagen corporativa no se ajustan a la realidad, la reputación de la organización se vería perjudicada (Ruiz et al., 2014, p. 21).

Por lo antes descrito, Ruiz et al. (2014) consideran que existe una relación dinámica entre estos conceptos, ya que cuando se tiene una reputación corporativa no deseada, la empresa puede cambiar la reputación cambiando su imagen corporativa a través de acciones de comunicación o modificando su comportamiento para cambiar su imagen y obtener una RC distinta. Cuando existe una brecha muy grande entre lo que la organización proyecta (imagen corporativa) y lo que hace (la realidad de sus acciones), la empresa puede tratar de cambiar su identidad (esencia) para llegar a ser como quiere ser vista (Ruiz et al., 2014).

A continuación, una muestra gráfica del proceso de formación de reputación corporativa que explica cómo se asocian los tres conceptos (reputación corporativa, identidad corporativa e imagen corporativa).

Figura 1: Proceso de formación de la reputación corporativa



Adaptado de: Ruiz, Esteban & Gutiérrez (2014)

En la figura 1 se puede apreciar gráficamente cómo la identidad corporativa influye en la imagen corporativa que proyecta cualquier organización o empresa a través de las acciones de la organización, ya que, como se explicó, la identidad corporativa es la identidad que define cada organización para sí misma; es decir, la esencia de la organización. De la misma manera, la imagen corporativa incide en la reputación corporativa a través del comportamiento y ética de la organización debido al accionar de sus trabajadores, contrastando con las expectativas del desempeño de la organización que tienen los *stakeholders*. De esta manera, la reputación corporativa se puede explicar a través de los conceptos de identidad e imagen corporativa; es por esto que, si la organización quiere cambiar sus niveles de reputación corporativa, tendría que cambiar su imagen o su misma identidad (esencia).

1.1. Dimensiones de la reputación corporativa

La reputación corporativa está formada por distintas dimensiones, las cuales están relacionadas entre sí (Ruiz et al., 2014). La cantidad de dimensiones o elementos de RC que contiene varía de acuerdo a las diferentes perspectivas de los autores. Martínez y Olmedo (2009) hacen una recopilación de las dimensiones mencionadas por diversos autores. Así pues, Weigelt

y Camerer (1988) señalan tres dimensiones; la primera de ellas es la reputación de la empresa, que implica elementos como la localización, las capacidades directivas, la estrategia, la posición financiera y la responsabilidad social; la segunda dimensión es la reputación del producto o servicio, la cual hace referencia a la percepción pública de la calidad; y la tercera dimensión es la reputación asociada a la cultura organizativa, la cual se compone de una serie de elementos como el entorno de trabajo, los valores, las premisas, los símbolos y creencias que forman parte de la empresa (citado en Martínez & Olmedo, 2009).

Dollinger (1997) propone tres dimensiones básicas que componen la reputación corporativa; en primer lugar, la reputación de la dirección, la cual hace referencia a las expectativas del gobierno corporativo de la organización; en segundo lugar, la reputación del producto, la cual se relaciona con la calidad del producto o servicio que ofrece la organización; y, por último, la reputación financiera, la cual se refiere al desempeño y resultados financieros (citado en Martínez & Olmedo, 2009). Estas dimensiones están asociadas a la percepción de los inversionistas más que a la de los clientes, por lo que estos conceptos no serán abordados en la presente investigación.

De Quevedo (2001, 2003) propone solo dos dimensiones: reputación interna, la cual se determina a través de la percepción de los trabajadores, directivos, acciones, clientes y aliados, y reputación externa, la cual está determinada por la percepción de la sociedad en general (citado en Martínez & Olmedo, 2009). Si bien, diferenciar la reputación corporativa en dos dimensiones generales es una forma adecuada de asociar los conceptos, para efectos de la investigación es una definición muy general y evidente, la cual no aporta lo suficiente al estudio.

Por último, Chun (2005) identifica dimensiones centrales: imagen, referida a la percepción externa de los *stakeholders*; identidad corporativa, la cual implica la percepción de los *stakeholders* interno); e identidad deseada, conformada por la percepción que quieren dar los directivos (citado en Martínez & Olmedo, 2009). La tabla 1 resume las dimensiones propuestas por los autores mencionados.

Tabla 1: Dimensiones teóricas de la reputación corporativa

Dimensiones	Referencia
1. Reputación de la empresa 2. Reputación del producto o servicio 3. Reputación asociada a la cultura organizativa	Weigelt y Camerer (1988)
1. Reputación de la dirección 2. Reputación del producto 3. Reputación financiera	Dollinger (1997)
1. Reputación interna 2. Reputación externa	De Quevedo (2001, 2003)
1. Imagen 2. Identidad corporativa 3. Identidad deseada	Chun (2005)

Adaptado de: Martínez y Olmedo (2009)

Estas últimas dimensiones propuestas por Chun (2005) son semejantes a los conceptos de identidad, imagen y expectativas propuestos anteriormente por Ruiz et al. (2014). Para efectos de esta investigación, se tomará en cuenta estas últimas dimensiones, con el fin de explicar la reputación corporativa como un proceso definido por tres dimensiones asociadas entre sí: la *imagen* que los *stakeholders* reciben de la compañía, la identidad corporativa que se forma a través de las acciones que la empresa realiza para darse a conocer, y la identidad deseada que se refiere a las expectativas que los *stakeholders* tienen de la empresa.

Por otro lado, siguiendo la compilación de autores realizada por Martínez y Olmedo (2009), ellos abordan los términos antes mencionados como dimensiones de la reputación corporativa; sin embargo, durante la revisión de la literatura, también se hallan indicadores, en este caso propuestos por instituciones de prestigio, las cuales no solo son conceptos de la reputación corporativa, sino que también son medibles y forman parte de índices a través de los cuales se puede evaluar a las organizaciones.

Dentro de las instituciones de prestigio que miden la reputación corporativa se encuentra Fortune, una revista global de negocios que publica periódicamente su informe sobre “Las compañías más admiradas del mundo”, la cual considera los siguientes indicadores de la RC que son aplicables para la elaboración de un índice: calidad de dirección, calidad de los productos, grado de innovación, valor de las inversiones a largo plazo, solidez financiera, habilidad para atraer y retener al personal, responsabilidad social, utilización inteligente de los activos (citado en Martínez & Olmedo, 2009).

La siguiente institución de prestigio que mide la reputación corporativa es Financial Times, un periódico de noticias internacionales acerca de negocios y economía, el cual considera los siguientes indicadores de RC para su informe “Las compañías más respetadas del mundo”: respeto, creación de valor, integridad, gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa. (citado en Martínez & Olmedo, 2009).

Otra de las instituciones de prestigio que aborda los conceptos de reputación corporativa es el Instituto de Reputación Corporativa de la Universidad de Nueva York, cuya medición está compuesta por los siguientes indicadores: visión y estrategia, entorno de trabajo y organización, ética y responsabilidad social, liderazgo y dirección, identidad y marca, desempeño financiero, productos y servicios, atractivo emocional (citado en Martínez & Olmedo, 2009).

Las dimensiones propuestas por las instituciones antes mencionadas se resumen en la tabla 2.

Tabla 2: Indicadores de la reputación corporativa por instituciones de prestigio

Instituciones	Fortune	Financial Times	Instituto de reputación corporativa	Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCOSUR)
Dimensiones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad de dirección. 2. Calidad de los productos. 3. Grado de innovación. 4. Valor de las inversiones a largo plazo. 5. Solidez financiera. 6. Habilidad para atraer y retener al personal. 7. Responsabilidad social. 8. Utilización inteligente de los activos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respeto. 2. Creación de valor. 3. Integridad. 4. Gobierno corporativo. 5. Responsabilidad social corporativa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visión y estrategia. 2. Entorno de trabajo y organización. 3. Ética y responsabilidad social. 4. Liderazgo y dirección. 5. Identidad y marca. 6. Desempeño financiero. 7. Productos y servicios. 8. Atractivo emocional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados económico financieros. 2. Calidad del producto o servicio. 3. Cultura corporativa y calidad laboral. 4. Ética y responsabilidad social. 5. Dimensión global y presencia internacional. 6. I+D+i.

Adaptado de: Martínez y Olmedo (2009)

Estas instituciones miden la reputación corporativa a través de los *stakeholders* como clientes o consumidores, inversionistas, trabajadores y opiniones de expertos. Con esa información un puntaje para cada variable y así pueden elaborar un ranking. La institución que será utilizada como referencia en esta investigación será el Monitor Español de Reputación

Corporativa (MERCOSUR) ya que el estudio requiere de información relacionada al marco contextual; es decir, mediciones de reputación corporativa elaboradas específicamente para el sujeto de estudio (organizaciones financieras). Es importante también tener en cuenta los estudios previos que se han realizado sobre la RC y que hayan aplicado los indicadores antes mencionados.

Un primer estudio realizado es el de Matuleviciene y Stravinskiene (2016) en el cual proponen indicadores que, a su vez, se pueden desagregar en conceptos específicos. El primer indicador es el rendimiento financiero, el cual se compone de los buenos resultados financieros de la organización y el alcance global de los mismos. El segundo indicador es visión y liderazgo, este se refiere a la calidad de la gestión, la estrategia de negocios, la estructura organizacional y el liderazgo percible en la organización. El tercer indicador es la calidad de productos y servicios, la cual se divide en oferta de productos, orientación al cliente e innovación y creación de valor. El cuarto indicador es el ambiente laboral, la cual se construye a través de la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos. La responsabilidad social es el quinto indicador, que se compone de un desempeño organizacional justo y ético y de la responsabilidad social y ambiental. Por último, el sexto indicador es el atractivo emocional, la cual está referida a la imagen de marca y la imagen positiva en los medios. Este estudio describe muy bien los conceptos e indicadores para medir la reputación corporativa; sin embargo, no se logra evidenciar la relación entre las variables y las expectativas de los *stakeholders*.

Un segundo estudio, es el realizado por Ruiz et al. (2014), el cual presenta ocho indicadores de la reputación corporativa en el sector bancario y preguntas relacionadas con cada una de dichas dimensiones. Estas preguntas tienen la finalidad de desagregar cada elemento en preguntas que forman parte del índice de reputación bancaria propuesto por este autor. El autor establece variables de medición en base a las expectativas de los clientes de cuatro bancos españoles, considera siete elementos de la RC (oferta, trato al cliente, innovación, marca de empleador, integridad, liderazgo, fiabilidad y responsabilidad social corporativa), calificadas en función de las respuestas de los clientes. Sin embargo, a través de esta metodología sólo se puede comparar puntajes de RC, pero no se puede establecer con certeza un índice que indique el nivel de RC en la organización.

El tercer estudio, es el realizado por Helm (2007), elabora un modelo estructural para relacionar la influencia de la valoración de la reputación corporativa sobre la satisfacción de los inversionistas. La hipótesis de este autor es que “la satisfacción del inversionista está influenciada positivamente por el grado de reputación percibido por el inversionista” (p. 27). Este autor utiliza una serie de variables a través de las cuales determina la RC y la satisfacción del inversionista. El estudio realizado por este autor hace un énfasis en que la construcción de la reputación corporativa

está basada en la percepción que tienen los *stakeholders* sobre los indicadores. Para efectos de la presente investigación, se utilizará como referencia este estudio ya que contempla la mayor cantidad de indicadores y, sobre todo, con información relevante en el sistema financiero. La tabla 3 presenta un resumen de los indicadores utilizados en estudios previos.

Tabla 3: Indicadores de reputación corporativa utilizados en estudios previos

Autores	Matuleviciene y Stravinskiene (2016)	Ruiz et al. (2014)	Helm (2007)
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rendimiento financiero 2. Visión y liderazgo 3. Calidad de productos y servicios 4. Ambiente laboral 5. Responsabilidad social 6. Atractivo emocional (Relacionamiento con consumidores) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oferta 2. Trato al cliente 3. Innovación 4. Marca empleador 5. Integridad 6. Liderazgo 7. Fiabilidad 8. Responsabilidad social 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad de los productos 2. Valor de los productos 3. Compromiso con la protección del medio ambiente 4. Éxito corporativo 5. Gestión de los colaboradores 6. Orientación al cliente 7. Compromiso con las acciones sociales y ambientales 8. Desempeño financiero 9. Calificación de la gerencia 10. Credibilidad de reclamos publicitarios

Adaptado de: Matuleviciene y Stravinskiene (2016); Ruiz et al. (2014); Helm (2007)

En general, las mediciones realizadas por los expertos acerca de la reputación corporativa, comúnmente están relacionados a través de variables de impacto como satisfacción y lealtad. Sin embargo, los estudios más completos sobre RC son los realizados por las instituciones antes mencionadas.

Es de esta manera como se descompone la reputación corporativa en una serie de dimensiones y/o elementos a partir de la perspectiva de diferentes autores y que, además, cada una de ellas contiene en sí misma distintas variables o subdimensiones que nos permiten convertir a la RC en un concepto medible y adaptable a todo tipo de organizaciones. “Así, la reputación es un concepto multidimensional, es decir, aunque las compañías pueden tener una reputación global, ésta se forma a partir de las reputaciones que la organización tiene en los diferentes criterios sobre los que es evaluada” (Ruiz et al., 2014, p. 22).

1.2. Reputación corporativa en el sector bancario

Luego de haber mencionado las dimensiones e indicadores de la reputación corporativa desde la perspectiva de distintos autores, surge la necesidad de enfatizar la implicancia de estas en un sector organizacional. Como ya se ha mencionado, la RC es un activo intangible para las organizaciones y va a depender de cada empresa, el énfasis que se le coloque a cada aspecto; por ejemplo, una empresa del sector minero estará más concentrada en medir su reputación dándole más peso a la de ética y responsabilidad social, ya que el impacto en sus *stakeholders* es directo. Asimismo, para una empresa del sector tecnológico e innovación, le pondrá mayor énfasis a la calidad de sus productos. La reputación corporativa toma en cuenta, no solo a los aspectos que se priorizan en cada sector, sino a todas las dimensiones contenidas en ella.

Ahora bien, la importancia de estudiar el sector financiero radica en que la reputación de las organizaciones bancarias es sensible a las percepciones de los *stakeholders*. La vulnerabilidad de la reputación corporativa de estas entidades se debe principalmente a la actividad propia del negocio: la administración del dinero de terceros. Por ejemplo, si existieran comportamientos deshonestos por parte de estas organizaciones o problemas respecto a los productos que administran, las entidades podrían conseguir buscar soluciones a corto plazo; sin embargo, la pérdida de reputación y de ganancias futuras impactará en el largo plazo, “de este modo, la reputación se convierte en un activo muy valioso del sector bancario” (Ruiz et al., 2014, p. 22). Las preguntas asociadas al servicio ofrecido al cliente en el sector financiero se pueden apreciar en la tabla 4.

Tabla 4: Preguntas que determinan el índice de reputación bancaria

Preguntas
Ofrece una gama de productos amplia y completa
Me mantiene constantemente informado del estado de mis cuentas y de los nuevos productos
En esta entidad resuelven rápidamente cualquier problema o incidencia
Su equipamiento y tecnologías están actualizados
Me parece una buena empresa para trabajar en ella
Es una entidad abierta y transparente en sus procedimientos y en las relaciones con sus clientes
Su publicidad es atractiva y sincera
Está comprometida con la protección del medioambiente
Está comprometida con la ayuda y progreso social

Adaptado de: Ruiz et al. (2014)

La investigación de Ruiz et al. (2014), cuyos determinantes de la reputación corporativa se resumen en la tabla 4, presenta ocho indicadores de la RC en el sector bancario. Como parte de su investigación, el autor formuló preguntas que tienen la finalidad de determinar índice de reputación bancaria (ver Anexo A). Los indicadores propuestos, son parte de un índice propio del sector financiero, es por ello, que todas las preguntas están relacionadas a los clientes como principal *stakeholder* y se refieren al servicio recibido y la imagen del banco percibida a través de la atención.

2. Satisfacción del cliente: conceptos y elementos

La satisfacción del cliente (SC) es definida como el resultado de comparar la experiencia del producto o servicio con las expectativas que se tiene del mismo, este resultado se traduce en una sensación de placer o de decepción frente al producto o servicio adquirido. “Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado” (Kotler & Keller, 2006, p. 144).

Es importante resaltar la diferencia entre valor del servicio percibido y la satisfacción del cliente. Autores consideran que el valor percibido puede resultar fácilmente confundido con la satisfacción (Sweeney & Soutar 2001 citado en Baena 2016), aunque afirman que existe una clarividente diferencia: mientras que el valor percibido se produce en varias etapas del proceso de adquisición o compra incluyendo la pre-compra, la satisfacción es una evaluación post-uso o post-compra (Woodruff, 1997). Esta aclaración establece “un orden causal que permite entender la satisfacción como resultado de la percepción de valor” (Gil et al., 2005 citado en Baena 2016). Del mismo modo, otra definición de satisfacción es la que señala que la satisfacción de un consumidor es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que obtiene, con las expectativas que tenía de recibirlos (Giese & Cote, 2000).

De las posturas antes mencionadas, se define entonces, que la satisfacción es el conjunto de percepciones y expectativas que, comparadas entre sí, generan un resultado positivo o negativo frente al producto o servicio que fue adquirido por el cliente.

Existen tres elementos que conforman la definición de satisfacción:

- El rendimiento percibido: Se refiere al valor que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio; es decir, el resultado que el cliente percibe que obtuvo en el producto o servicio que adquirió (Thompson, 2006).
- Las expectativas: Son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de las promesas que hace la misma

empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio, las experiencias de compras anteriores, las opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión o, las promesas que ofrecen los competidores (Thompson, 2006).

- Los niveles de satisfacción: Al momento de adquirir un producto o servicio, el cliente experimenta uno de los tres niveles de satisfacción. Por un lado, está el nivel de Insatisfacción, el cual se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente. Por otro lado, el nivel de Satisfacción es el que se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente. Por último, el nivel de Complacencia se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente (Thompson, 2006).

Si bien, la satisfacción del cliente depende básicamente de dos conceptos centrales (expectativas y percepciones), no significa que es sencilla de medir. Para determinar el nivel de satisfacción se requiere de un análisis más completo de las percepciones de los clientes. Para ello, en la siguiente sección se pretende desagregar el concepto de satisfacción en una serie de dimensiones que permitan la medición de este concepto.

2.1. Dimensiones de satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente es un elemento de suma importancia en toda organización, ya que demuestra que el producto y/o servicio que se ofrece cumple con lo requerido por el cliente. Sin embargo, si el cliente se encuentra satisfecho o no, dependerá de diferentes dimensiones en relación a su experiencia. Esto debido a que toda experiencia positiva formará una imagen positiva de la empresa, esto también se aplica de forma negativa. En otras palabras, la organización no puede descuidar ningún elemento que influya en la SC, puesto que, al sumar experiencias negativas, estas se convertirán en percepciones poco favorables.

Benavente y Figueroa (2012) identifican un conjunto de dimensiones sobre la satisfacción del cliente. Su estudio se basa en “determinar el grado de satisfacción de los clientes bancarios de Puerto Montt medido por medio de una nueva escala, basada en la escala SERVQUAL” (p. 8). Se busca analizar las expectativas del cliente a partir del servicio y/o producto que tiene con el banco. Cabe destacar que a través del cuestionario SERVQUAL se podrá obtener una calificación sobre la calidad del servicio, además de información de lo que desean los consumidores, de lo que encuentran los consumidores y también el porqué de insatisfacción (Benavente & Figueroa, 2012). Para poder consolidar este tipo de información los autores describen diez dimensiones básicas para evaluar la satisfacción del cliente a través de sus expectativas. Estas cinco dimensiones generales “representan los criterios de evaluación que utilizan los consumidores para valorar la calidad en un servicio” (Benavente & Figueroa, 2012, p. 13).

Tabla 5: Dimensiones de la satisfacción del cliente

Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones equipos, empleados y materiales de comunicación.
Fiabilidad	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa tal como se ha prometido con error cero.
Capacidad de respuesta o velocidad de respuesta	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
Seguridad o garantía	Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
Empatía	Atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes

Adaptado de: Benavente y Figueroa (2012)

Otro conjunto de dimensiones de la satisfacción, es el propuesto por Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996) donde se identificó cinco dimensiones específicas de calidad del servicio que se aplican a una variedad de contextos de servicio. Las cinco dimensiones son mostradas como motivadoras de la calidad del servicio en sus estudios acerca del SERVQUAL, instrumento que mide la calidad del servicio (Vergara, 2014).

En este contexto, el modelo SERVQUAL es utilizado para determinar el nivel de satisfacción del cliente; sin embargo, existe otra postura que concluye que el modelo SERVQUAL no es el adecuado para evaluar la SC en cuanto al servicio adquirido y en su lugar aclara que el modelo correcto es el SERVPERF, el cual utiliza únicamente las percepciones para determinar la SC. Si bien ambos modelos utilizan la metodología con los mismos indicadores de la tabla 5, la única diferencia es que elimina la parte que hace referencia a las expectativas de los clientes.

La escala Servperf se fundamenta únicamente en las percepciones, eliminando las expectativas del servicio general del sector bajo estudio. El razonamiento que sustenta el Servperf está relacionado con los problemas de interpretación del concepto de expectativa, en su variabilidad en el transcurso de la prestación del servicio, y en su redundancia respecto a las percepciones del servicio recibido. Las evidencias empíricas indican que la percepción del rendimiento por sí sola logra predecir -al menos- el comportamiento de los individuos, así como la conjunción de la percepción de las dimensiones con la importancia atribuida a ellas (Ibarra, 2014, p. 230).

Lo que describe Ibarra (2014) es que existe una diferencia entre el concepto de expectativa y percepción. Mientras que el modelo SERVQUAL se fundamenta en las expectativas

del cliente, es decir, qué es lo que espera el cliente del servicio, el modelo SERVPERF se fundamenta en las percepciones del cliente, referido al servicio ya adquirido.

Otro estudio que aborda la satisfacción del cliente, sus indicadores y medición, es el texto de Cronin, Brady y Hult (2000). Esta investigación estudia el rol que cumple la SC en el comportamiento del consumidor en seis empresas proveedoras de servicios. El estudio emplea los siguientes indicadores de medición de la satisfacción.

Tabla 6: Indicadores de la satisfacción del cliente

Indicadores de medición
Mi elección de comprar este servicio es sabia.
Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio.
Esta facilidad es exactamente lo que necesitaba para este servicio.

Adaptado de: Cronin, Brady y Hult (2000)

Para la recolección de datos y la medición de los indicadores mencionados en la tabla 9 se utiliza una escala de puntos de Likert del 1 al 9, donde 1 corresponde a “totalmente en desacuerdo” y 9 corresponde a “totalmente de acuerdo”.

Si bien cada autor propone un modelo distinto, ambos implican la determinación del nivel de satisfacción basándose en la calidad del producto o servicio ofrecido. En la presente investigación, se tomará como referencia las cinco dimensiones detalladas en la tabla 5 y la metodología aplicada al modelo SERVPERF, establecida a través de los indicadores de la tabla 6, ya que para el contexto de este estudio solo se tomará en cuenta las percepciones de los clientes sobre el servicio ofrecido.

2.2. Satisfacción del cliente en el sector bancario

En relación con el punto anterior, Benavente y Figueroa (2012) buscan determinar el grado de satisfacción del cliente bancario según los servicios ofrecidos por la Banca Empresa de cuatro bancos (con la mayor participación de mercado) ubicados en la ciudad de Puerto Montt, en Chile. La finalidad es “determinar aquellas variables que afectan la satisfacción y así poder obtener la información de donde los bancos deben enfocarse para mejorar sus servicios” (Benavente & Figueroa, 2012, p. 9).

En ese sentido, Benavente y Figueroa (2012) también agregan que la medición de la satisfacción de un cliente es uno de los temas más relevantes del marketing en la actualidad. Además, la medición de la satisfacción de los clientes se torna más relevante debido a que las

entidades del sector bancario tienen un alto nivel de competencia. Es por esto que medir la satisfacción de los clientes en el sector bancario es un tema muy relevante en las entidades bancarias.

Dependiendo del tipo de respuestas que se obtengan del cliente se podrá inferir su comportamiento para recomendar o no al banco, reflexionar sobre volver a usar el servicio y/o producto o simplemente no volver a usarlo más (Benavente & Figueroa, 2012). Es decir, la satisfacción del cliente refuerza el hecho de continuar siendo cliente en el futuro. Como refiere Basurto Amparano (2005 citado en Benavente & Figueroa 2012) “la reputación negativa, pérdida de clientes, pérdida de ingresos, repetición de las tareas, más costos en el servicio, disminución del posicionamiento y el aumento de insatisfacción de los clientes, serían las consecuencias de un servicio de mala calidad” (p. 20). Por lo tanto, la SC conlleva a que éste evalúe la reputación de la organización.

En el caso del estudio efectuado en Chile (Benavente & Figueroa, 2012), se define las cinco variables de la tabla 5 y se trabaja toda la investigación en base a 22 preguntas. Con esto se intenta precisar cuáles son las dimensiones que afectan la satisfacción del cliente en un sector en particular.

En cada banco se evaluó la satisfacción del cliente en función a las 22 variables mencionadas. En general, cada banco tuvo diferencias en cada dimensión, pero lo más resaltante es que la dimensión mejor puntuada fue tangibilidad y la peor evaluada por los clientes fue fiabilidad. Por último, los resultados que obtiene la investigación de Benavente y Figueroa (2012) concluyen que “los clientes no se encuentran lo bastante satisfechos con respecto al servicio entregado por su ejecutivo bancario” (p. 40).

Por otro lado, según el estudio realizado por Dávila y Romero (2008) titulado “Calidad del servicio percibida por clientes de entidades bancarias de Castilla y León y su repercusión en la satisfacción y la lealtad de la misma”, el aspecto prestación del servicio es el que más influye en la calidad del servicio para los clientes. De acuerdo con esto, se menciona que los clientes bancarios usualmente asocian calidad del servicio con las siguientes variables: el desempeño en las transacciones bancarias, la vasta gama de productos y servicios, la precisión en las explicaciones de los que atienden, la rentabilidad, etc.

En consecuencia, para Dávila y Romero (2008) la apariencia física de la entidad bancaria y de los empleados no es tan importante debido a lo anterior mencionado. En síntesis, para los clientes bancarios de Castilla y León, la calidad del servicio prestado por los bancos debe de tener una atención personalizada, con una relación de confianza, con trabajadores que dominen sus temas respectivos y que el banco tenga una buena reputación y solvencia financiera.

En ese mismo estudio, Dávila y Romero (2008) encuentran un alto valor en la correlación entre la calidad y la satisfacción del cliente; además agregan que los clientes que perciben calidad en un servicio, se encuentran satisfechos con la entidad bancaria; en consecuencia, la calidad del servicio precede a la SC. Pese a que la evidencia empírica no los avale, concluyen que los clientes que se encuentran satisfechos con una entidad bancaria probablemente son leales y continúen su relación con la misma.

Desde otro punto de vista, Vela (2010) realizó un estudio titulado “La satisfacción del cliente bancario en Canadá: Diferencias entre canadienses e inmigrantes de América Latina”. Dicho estudio se basa en las cinco dimensiones culturales de Hofstede (1980), de las cuales el “índice de intolerancia hacia lo incierto” (UAI) corresponde a la dimensión ligada al nivel de satisfacción de un cliente y a las expectativas, debido a que este mide el nivel de tolerancia hacia “situaciones no estructuradas”.

Vela (2010) menciona que el nivel de satisfacción de un individuo con un índice UAI alto (latinoamericano) es más elevado que el de un individuo con un índice UAI (canadiense) bajo. Es decir, las expectativas de los latinoamericanos son en promedio superiores a las expectativas de los canadienses en cuatro factores. Además, el nivel de satisfacción y la percepción del servicio son iguales en los latinoamericanos y en los canadienses.

3. Fidelización del cliente

La finalidad de satisfacer a un cliente es que este se llegue a fidelizar de tal manera que incremente su consumo o adquisición de servicios. Cuando el cliente no se encuentra fidelizado las estrategias para retenerlo van de la mano con el objetivo de satisfacer sus necesidades en primera instancia. La retención del cliente ha sido uno de los objetivos más importantes durante los últimos años, debido a que se ha extendido la idea de que retener a un cliente es más rentable que adquirir a uno nuevo (Daly, 2002). Esta percepción ha sido observada en diferentes sectores alrededor del mundo (Guillen, 2005), entre ellos se destaca el sector bancario (Assefa, 2014).

La fidelización del cliente (FC) ha sido definida por diversos autores y es contextualizada de diferentes maneras. Para Matzler et al. (2008) la fidelización del cliente es un tipo de actitud positiva hacia el producto creado debido a las compras repetitivas del mismo y los procesos mentales podrían considerarse como su razón; es decir, la recompra no es solo una respuesta opcional, sino el resultado de factores mentales, emocionales y normativos. Según Oliver (1999), la fidelización del cliente es un compromiso para recomprar o defender un producto o servicio de interés, que a pesar de los efectos situacionales y los esfuerzos de marketing de los rivales causan la compra repetitiva de una marca o producto en el futuro.

Los clientes mantienen cierta fidelidad con las organizaciones cuyo servicio generalmente consumen. Además, su nivel de fidelidad con las empresas determina su comportamiento de compra. Por lo tanto, los investigadores miden el nivel de fidelidad de los consumidores con las organizaciones a través de su comportamiento de compra.

Para Lehu (2011) el principio básico y fundamental de la fidelización del cliente es conservar la clientela con la que se cuenta actualmente y desarrollarla. Asimismo, la FC ha tornado un elemento más significativo gracias a la intensificación de la competencia en los sectores de servicios y producción (Sadeghi, Rasoulia, Mirzaei & Sharifipour, 2017). Por otro lado, Alet (2015) menciona que en la actualidad la fidelización del cliente no es un estado estable ni absoluto, sino que los individuos tienen comportamientos de compra polígamos, es decir, que utilizan varias marcas al mismo tiempo, pese a que prefieran a una. Es por esto que se puede concluir que no existe una definición única y universal que desarrolle el concepto de FC, sino que los autores la definen de diferentes maneras.

Kotler y Keller (2012) mencionan que una de las principales metas y objetivos de las empresas es la fidelización de sus clientes. Esta radica en crear una conexión sólida y fuerte con los clientes la cual es clave para el éxito empresarial en el largo plazo.

Dentro de los beneficios más importantes que ofrece la fidelización de clientes, la más mencionada es que esta influye en la rentabilidad de la empresa, ya que los clientes tienden a comprar repetitivamente, incrementar volúmenes de compra y adquisiciones de otros productos de la empresa (Gutiérrez & Sánchez Franco, 2005). En ese mismo sentido, Mesén (2011) manifiesta que, a través del incremento de las ventas repetidas, el incremento de las ventas cruzadas, la creación de referencia hacia otros clientes y disminución de costos de adquisición de clientes conllevan a una mejora en la rentabilidad de la empresa que es el principal beneficio de la fidelización de clientes.

Por lo antes ya mencionado, los autores Bastos (2006) y Mesén (2011) aseguran que la fidelización es una herramienta importante para la sobrevivencia de la empresa. Esta afirmación se debe a que el cliente fidelizado proporciona brinda estabilidad a la organización y así se organiza mejor su contabilidad e inversión evitando el riesgo en menor medida, ya que es más sencillo planificar objetivos realistas (Bastos, 2006).

Desde otra perspectiva, dentro de la fidelización del cliente se considera como un aspecto relevante a la satisfacción del cliente; en esa misma línea, se menciona que brindar un nivel de servicio bueno genera una buena SC, de esta manera se contribuye para conseguir la fidelización de los clientes (Timm, 2003). No obstante, Fernández (2002) alegó lo contrario; es decir, que, si una empresa cuenta con un elevado nivel de satisfacción de sus clientes, no necesariamente estos

serán fieles, ya que no es indispensable que exista una correlación entre la fidelización y la satisfacción. Asimismo, se afirma que la satisfacción genera una relación a corto plazo; por lo contrario, la fidelización se enfoca en la relación con los clientes en un largo plazo (Suh & Ahn 2012 citado en Te-Shyang, Tung-Liang & Pao Hui 2017).

Debido a que no existe una única definición sobre la fidelización del cliente, según lo expuesto, y en concordancia con la literatura revisada, en el presente estudio, la FC es entendida como la acción de retener clientela con la que actualmente se cuenta. A su vez, se protege de la competencia en el mercado, creando una conexión fuerte y sólida con los clientes, la cual beneficia a largo plazo.

3.1. Componentes e indicadores de la fidelización del cliente

Las compañías independientemente del rubro no sólo deben medir la fidelidad de los clientes por el grado de satisfacción ya que esta es sólo un indicador. Para medir el grado de fidelidad se deben observar los comportamientos de los clientes (Atenas, 2006). Para gestionar la fidelización del cliente de manera efectiva, las organizaciones necesitan datos confiables que midan el nivel de la intención futura del cliente. Los clientes fieles creen que los productos o servicios ofrecidos son superiores a los de la competencia. Creen que existe una fuerte relación entre comprador y vendedor. Medir la fidelidad significa medir la fuerza de esta relación. Durante esta medición, todos los atributos emocionales y de comportamiento importantes se deben convertir en datos y números relevantes (Nenadal, 2015).

Por un lado, un método simple de medir y controlar la fidelización del cliente es a través del Puntaje de Promoción Neto (“Net Promoter Score”), el cual es calculado con las respuestas a la única pregunta “¿Qué tan probables es que nos recomiendes con tus colegas o amigos?”, de acuerdo a ello, se divide tres grupos de opiniones: los detractores, los pasivos, los promotores (Reicheld 2011 citado en Nenadal 2015). La deficiencia de esta medición es que no incluye otros factores como el tiempo de permanencia del cliente, la valoración del producto o servicio adquirido, entre otros.

Por otro lado, la investigación de Nenadal (2015), propone algunos factores a través de los cuáles se puede determinar la fidelidad del cliente. La tabla 7 resume los indicadores mencionados por el autor.

Tabla 7: Factores e indicadores de fidelización

Factores de fidelización	Indicadores
Satisfacción general	Nivel de satisfacción general
Elige el producto de nuevo	Probabilidad de elegir nuevamente sin ninguna duda
Recomendaciones	Probabilidad de recomendar los productos
Compra diferentes productos	Probabilidad de comprar diferentes productos
Compra más costosa	Probabilidad de comprar productos más costosos
Compra más a menudo	Probabilidad de comprar más a menudo
Compra más grande	Probabilidad de aumentar la cantidad total de productos
Compra a competidores	Probabilidad de comprar también de la competencia
Deja de comprar y cambia a la competencia	Probabilidad de dejar de comprar y de cambiar a otro proveedor

Adaptado de: Nenadal (2015)

El estudio realizado por Nenadal (2015) presenta los factores principales que se debe tomar en cuenta para gestionar la fidelización del cliente; sin embargo, los indicadores son medidos a través de probabilidades las cuales no son presentadas por el autor.

Adicionalmente, para medir la fidelidad del cliente se trabaja también con el modelo de Zeithaml et al. (1996), en este caso utiliza la escala de Likert de 7 puntos, 1 es ‘totalmente de acuerdo’ y 7 es ‘totalmente en desacuerdo’. El estudio realizado por Zeithaml et al. (1996) considera cinco indicadores para recolectar información acerca de la lealtad del consumidor, se detallan en la tabla 8.

Tabla 8: Medición de fidelidad del consumidor

	Indicadores de medición
1	Diría cosas positivas sobre XYZ (empresa) a otras personas.
2	Recomendaría XYZ a alguien que busca tus consejos.
3	Alentaría a amigos y familiares a que hagan negocios con XYZ.
4	Considero a XYZ mi primera opción para comprar sus servicios de xxxx.
5	Haría más negocios con XYZ en los próximos años.

Adaptado de: Zeithaml et al. (1996)

La tabla 8 resume las preguntas que componen un cuestionario de medición de fidelidad del consumidor, estas preguntas están relacionadas con los indicadores principales utilizados por las organizaciones para determinar si sus clientes son fieles. Para efectos de la presente investigación se utiliza como referencia a Zeithaml et al. (1996), ya que dicho autor, además de tomar en cuenta los indicadores propuestos por los otros autores mencionados, incluye en su estudio la metodología y cuestionario para ser aplicado directamente al contexto de esta investigación.

3.2. La fidelización del cliente en el sector bancario

Una de las particularidades del sector bancario es que este manifiesta una dualidad de la oferta. Es decir, el sector bancario mantiene con sus clientes una dirección bidireccional porque por un lado ofrecen dinero y servicios; por otro lado, son demandante de dinero en el mismo mercado (Rivera & Mas, 2015). Además, otras características diferenciadoras del sector bancario es que existen relaciones permanentes entre la entidad y sus clientes, ya que se afirma que la relación que se genera en este sector es estable y más profunda que las que se producen en otro tipo de sectores (Rivera & Mas, 2015).

Los servicios brindados por el sector financiero se caracterizan por no ser de compra impulsiva, sino que, por el contrario, el cliente realiza una serie de valoraciones a lo largo del tiempo, finalmente para decidir cuál será su oficina habitual. Es decir, el individuo realiza un proceso racional de la información disponible y de sus experiencias previas o pasadas para tomar una decisión y materializarla posteriormente con su comportamiento (Fandos, Estrada, Monferrer & Callarisa, 2013).

Las entidades bancarias son aquellas que más intentan captar nuevos clientes, pero sin duda, las que más aplican técnicas de fidelización de clientes mediante estrategias de satisfacción y retención de estos, entre los distintos tipos de servicios y productos ofrecidos por las casas bancarias (Atenas, 2006). Como dice Atenas “todos los bancos, tienen entre sus objetivos la captación de nuevos clientes, cuando estos han sido captados mediante diversos productos, ofertas y servicios, la intención de las casas bancarias es que estos sigan siendo clientes del banco y que toda inversión que haga el cliente pase a través de ellos” (2006, p. 6).

4. Relación entre reputación corporativa, satisfacción del cliente y fidelización del cliente

A lo largo de todo el capítulo se ha presentado los conceptos de reputación corporativa, satisfacción del cliente y fidelización del cliente, cada uno con sus respectivos elementos y particularidades de manera independiente. Sin embargo, a partir de diversos estudios se ha

encontrado que existe una relación entre estas tres variables. En este apartado se describe cómo es esta relación, la cual ha sido estudiada por Ali, Alvi & Ali (2012) y a su vez, plantea un modelo y herramientas que serán utilizadas en esta investigación.

4.1. Reputación corporativa y satisfacción del cliente

La relevancia de los *stakeholders* radica en que tienen el poder de influir en las decisiones de la empresa, ya que son actores cercanos y son afectados directamente por ella, recibiendo las consecuencias o impactos negativos o positivos del accionar de la empresa. Por ello, hay *stakeholders* internos y externos. Los clientes son *stakeholders* externos, ya que no son miembros de la empresa. Lo que busca la empresa con ellos es su satisfacción en cuanto la calidad, precio, información veraz, seguridad del producto o servicio, garantías y servicios postventa (Navarro, 2012). Por otro lado, según los autores Gil-Lafuente y Paula (2013), los *stakeholders* que son considerados como los más cercanos son aquellos con quienes la organización interactúa más seguido o mantiene relaciones de largo plazo y que influyen en las actividades diarias. Bajo este enfoque los clientes son considerados como los *stakeholders* clave de la organización.

Esta última afirmación coincide con el estudio de Ali et al. (2012), ya que menciona que el cliente es uno de los *stakeholders* que primero evalúa la reputación corporativa para decidir si comprar o no un producto y/o servicio. Esto lo sustenta en que la reputación corporativa transmite mensajes significativamente importantes a los *stakeholders*, facilitando la toma de decisiones, ya que da una perspectiva diferente a cada uno. Ali et al. (2012) se basa en Helm (2007), quienes también evaluaron la relación entre reputación corporativa y satisfacción del cliente, concluyendo que la RC influye en la SC. Es así que Ali et al. (2012) planteó su primera hipótesis: la satisfacción del cliente está influenciada positivamente por altos niveles de RC. Su estudio concluyó que mayor reputación corporativa lleva a altos niveles de satisfacción del consumidor.

4.2. Satisfacción y fidelización del cliente

Previamente, se ha mencionado que un cliente está satisfecho cuando su comportamiento de compra es repetitivo. Ali et al. afirma que el “futuro comportamiento de compra de un cliente puede ser predicho por el nivel de satisfacción del cliente” (2012, p. 16). Este comportamiento de compra repetitivo se llama fidelidad del cliente hacia una empresa, producto y/o servicio. “Diversos estudios como los de Trucker (1964), Jones y Sasser (1999), Oliver (1999) han investigado las causas de la fidelización del cliente y la mayoría ha concluido que la satisfacción es un componente básico de la fidelización” (Ali et al., 2012, p. 16). Sin embargo, Ali et al. hace mención aparte al estudio de Cronin et al. (2000), ya que encontró que la calidad del servicio influye en la fidelidad del cliente a través de la satisfacción del mismo. A partir de ello, Ali et al.

(2012) genera su segunda hipótesis: la fidelidad del cliente está influenciada positivamente por la satisfacción del cliente. En este sentido, su estudio da como resultado que altos niveles de SC generan mayores niveles de fidelidad del cliente, lo cual lleva a que el cliente compre en reiteradas ocasiones.

4.3. Reputación corporativa y fidelización del cliente

Ali et al. reitera que la reputación corporativa “es reconocida como uno de los principales determinantes de la lealtad del consumidor” (2012, p. 17). Esto no solo por el hecho que lleva al comportamiento de compras repetitivas sino también porque atrae a nuevos clientes. Esto se vuelve más significativo en las empresas que no ofrecen productos sino servicios, por lo que las empresas usan la RC “como una herramienta para moldear el comportamiento del cliente” (Ali et al., 2012, p. 17). Estudios previos como los de Shapiro (1982), Porter (1985), Yoon, Guffey y Kijewski (1993) y Robertson (1993) confirman que existe una fuerte relación entre una reputación corporativa positiva y la fidelidad del cliente. Incluso Nguyen y Leblanc (2001 citado en Ali et al., 2012) van más allá y su estudio concluye en “el grado de fidelidad del consumidor se percibe como mayor cuando el cliente tiene percepciones fuertes y favorables con respecto a la reputación de la corporación” (p. 17). Es así que Ali et al. (2012) plantea su tercera hipótesis: la fidelidad del cliente está influenciada positivamente por la reputación corporativa. Con esto, el estudio de Ali et al. (2012) concluye en que mayor reputación corporativa lleva a un mayor nivel de fidelidad del cliente.

Por lo tanto, después de haber presentado la teoría utilizada por el autor para establecer las relaciones entre las variables, reiteramos nuevamente que se utilizarán las hipótesis planteadas por Ali et al. (2012) como hipótesis de la presente investigación que ya se mencionaron explícitamente en la introducción y se volverán a mencionar en el siguiente capítulo.

Finalmente, se opta por elegir la teoría propuesta por Ali et al. (2012) ya que este autor propone un modelo en el que incluye los tres conceptos presentes en la investigación, reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente. Si bien, los autores mencionados a lo largo del capítulo también proponen indicadores de medición para cada uno de los conceptos utilizados, los indicadores propuestos por Ali et al. (2012), además de ser semejantes a los de otros autores, han sido puestos a prueba en un modelo que agrupa los tres conceptos. Puesto que, lo que se busca en esta investigación es realizar un estudio confirmatorio, se opta por elegir un modelo que envuelva los tres conceptos antes mencionados.

Con el presente capítulo, se cumple el primer objetivo específico: exponer los diferentes enfoques de la reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente en general y en el sector financiero en específico. Se logró conocer y ahondar sobre estos tres conceptos y entender

sobre la relación de la reputación corporativa con la satisfacción del cliente y sobre la relación de la satisfacción del cliente con la fidelización del cliente. Por todo lo expuesto, es evidente la importancia del tema y resulta esencial describir el sector en el que se enfoca la investigación. De esta manera, poder realizar un análisis externo del sector bancario y, finalmente, presentar a la empresa como estudio de caso de la presente investigación: BBVA Continental.



CAPÍTULO 2: MARCO CONTEXTUAL

El presente capítulo describe la información principal acerca del sector bancario peruano, el cual constituye uno de los sectores más importante del sistema financiero. Por un lado, se describe al sector bancario en el Perú y los componentes de la Banca Comercial. Asimismo, como parte del marco contextual de la investigación se realiza un análisis externo tomando en cuenta los factores relevantes que influyen en el sector bancario. Por otro lado, se presenta al BBVA Continental, como parte de la Banca Comercial del sector bancario peruano; a su vez, en esta sección se analizan los factores internos relacionados al sujeto de estudio.

1. El sector bancario en el Perú

El sistema financiero constituye un grupo de entidades cuya principal razón de ser es recibir depósitos de personas jurídicas o naturales para luego colocar dicho dinero según las necesidades de quien lo solicita (Ávila, Injante, Murrugarra, Pacheco & Schroeder, 2012). El sistema financiero está conformado por el conjunto de instituciones bancarias, financieras y demás empresas e instituciones de derecho público o privado, debidamente autorizadas por la Superintendencia de Banca y Seguro, que operan en la intermediación financiera (Ayala, 2005).

Dentro de las instituciones que conforman el sector bancario peruano se encuentran el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), el cual es la entidad monetaria encargada de emitir la moneda nacional; el Banco de la Nación, es la institución bancaria del estado que realiza las operaciones del sector público; y por último, la Banca Comercial, compuesta por todas las instituciones financieras cuyo negocio principal consiste en recibir dinero del público en depósito o bajo cualquier otra modalidad contractual, y en utilizar ese dinero, su propio capital y el que obtenga de otras cuentas de financiación en conceder créditos en las diversas modalidades, o a aplicarlos a operaciones sujetas a riesgos de mercado (Ayala, 2005).

Adicionalmente, es importante conocer los factores externos que influyen en el sector bancario peruano y que son relevantes para la presente investigación. Además, cabe resaltar que dichos factores afectan no solo a la satisfacción del cliente, la reputación corporativa y la fidelización del cliente, sino que afectan a muchos más factores y variables; sin embargo, debido a que la presente investigación tiene como eje estas variables, el análisis se limitará sólo a dichas variables mencionadas. Es por ello, que en este punto se realiza un análisis de los factores contextuales al sector bancario que afectan también a la satisfacción del cliente, la reputación corporativa y la fidelización del cliente.

1.1. Factor social: responsabilidad social corporativa en el sector financiero peruano

La responsabilidad social empresarial (RSE) o responsabilidad social corporativa (RSC) es “un sistema estratégico de gestión que integra, aplica, desarrolla, comprueba, evalúa y rinde cuentas sobre el comportamiento de las actuaciones en los respectivos negocios” (Campos Freire, 2013, p. 36). Toda esta gestión se ve plasmada en los reportes anuales de sostenibilidad que emiten las empresas para comunicar a sus diferentes *stakeholders* sobre sus acciones. Según Cecilia Rizo Patrón, Gerente de Gestión del Conocimiento de Perú 2021, esto permite que “la muralla de desconfianza que pudiera haber en los *stakeholders* puede derribarse con la presentación de informes anuales” (Gestión, 2014).

El factor ambiental está estrechamente relacionado con lo social, para ser más exactos esto está incluido en las gestiones de RSC que cada organización tiene. Por lo que toda organización debe plasmar sus acciones para cuidar el medioambiente en sus reportes de sostenibilidad. En el caso de las entidades financieras, estas también pueden verse afectadas si es que financian o prestan servicios que involucren riesgos socio-ambientales. Tal como detalla Fernández, Muñoz, y Cuesta (2010), las entidades financieras pueden asumir responsabilidades indirectas sobre los proyectos financiados si es que hubiese daños ambientales. Es decir, las entidades financieras también deben preocuparse que ninguna decisión ocasione indirectamente algún riesgo ambiental para la sociedad.

En los últimos años, los bancos, al igual que el resto de empresas, se han sumado a tener diferentes políticas para reducir impactos ambientales. Es así que en el 2015 la Asociación de Bancos del Perú lanzó la iniciativa del Protocolo Verde, donde se comprometen a “la preservación ambiental y el uso sostenible de los recursos naturales renovables, así como la continua mejora del bienestar de la sociedad” (Asbanc, 2016, p. 2). Con esto se busca evitar que la sociedad peruana esté expuesta a riesgos socio-ambientales. En la misma línea, en el 2015 la SBS emitió la Resolución SBS N° 1928-2015 “Reglamento para la Gestión del Riesgo Social y Ambiental”. Esto tiene como objetivo “mejorar los sistemas de gestión del riesgo social y ambiental de las instituciones financieras, considerando que problemas sociales y/o ambientales repercuten de forma importante en el perfil de riesgo y la rentabilidad de los proyectos financiados, lo cual determina, finalmente, la capacidad de pago de las empresas que los ejecutan” (Asbanc, 2016, p. 3). Con todo ello se está promoviendo las buenas prácticas en el sector financiero y así, poder reducir los efectos socio-ambientales que actualmente preocupan.

1.2. Factor tecnológico vinculado a la gestión de comunicación a través de las redes sociales de las empresas del sector financiero peruano

En la actualidad, la tecnología es un factor esencial si se trata de comunicar externamente lo que una organización está haciendo. Es importante resaltar que dentro de la gestión de RSC también se encuentra la gestión de comunicación; es decir, las organizaciones informan, ya sea a través de sus reportes de sostenibilidad o de otros medios con los que puedan llegar a todos sus grupos de interés. Es así que los grupos de interés tienen mayor acceso a estos contenidos y así, se forma una opinión sobre la organización. Al gestionar la comunicación de RSC, las organizaciones hacen uso de medios sociales para comunicar y/o hacer anuncios que permitan informar a sus *stakeholders* sobre lo que están haciendo.

En los últimos años el sector financiero peruano se ha adaptado a la era digital de redes sociales, no solo se trata de acciones de marketing digital sobre campañas innovadoras para captar nuevos clientes (Vela, 2016). Es así que diferentes entidades bancarias han aprendido que la divulgación de información a través de redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, entre otros, conlleva a destacar en el mercado. Debido a que más usuarios y/o futuros clientes están hablando de lo que han visto en su red social.

1.3. Factor económico vinculado a la reputación corporativa como creación de capital social para los bancos

La reputación corporativa vinculada al ámbito económico “permite a las organizaciones obtener una ventaja competitiva sostenible y beneficios superiores... En el ámbito de los negocios se hace necesario que cualquier empresa tenga una buena reputación. Solo así conseguirá afianzarse, consolidando su nivel de resultados y mejorarlos a través de la captación de nuevos clientes” (Asbanc, 2017, p. 1). Esto queda demostrado en los estudios de Merco, donde señalan que “la reputación corporativa en la banca es un factor clave que tiene influencia sobre los resultados financieros de las empresas de este sector económico” (Asbanc, 2017, p. 3). Esto denota que el hecho de poseer buena reputación asegura un mejor desempeño financiero.

Por otro lado, al ser la reputación un elemento intangible se convierte en un activo “que el mercado financiero puede no estar valorando en el corto plazo pero que son decisivos en el largo plazo” (Navarro & González, 2006, p. 727). En el caso del sector financiero, las entidades financieras prestan servicios y financian proyectos a otras empresas, las cuales pueden tener problemas que el banco desconoce y puede terminar expuesto a riesgo reputacional (Belaunde, 2015). Por lo que el banco debe analizar si debe trabajar o no con algunas empresas, ya que una mala decisión conlleva a ser cuestionado por incidentes de corrupción.

1.4. Factor legal: entidades regulatorias del sistema financiero y al principio de idoneidad de Indecopi

El factor legal dentro del análisis externo del sector financiero contiene tres entidades que regulan el accionar dentro de este sistema: El Banco Central de Reserva del Perú (BCR), La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS) y la Superintendencia de Mercado de Valores (SMV). En esta línea, el sector financiero peruano está regulado por una normativa legal dada por la ley N°26702, la cual tipifica las normas por las cuales se rige el sistema financiero peruano. Así lo menciona la página web oficial de la SBS en su normativa:

La Ley N° 26702 publicada el 9 de diciembre de 1996, establece el marco de regulación y supervisión a que se someten las empresas que operen en el sistema financiero y de seguros, así como aquellas que realizan actividades vinculadas o complementarias al objeto social de dichas personas. EL objetivo principal de esta ley es propender al funcionamiento de un sistema financiero y un sistema de seguros competitivos, sólidos y confiables, que contribuyen al desarrollo nacional. Así como fortalecer y consolidar la Superintendencia de Banca y Seguros en su calidad de órgano rector y supervisor del sistema financiero nacional (SBS, SF, p. 1).

Además, el factor legal también se vincula a la satisfacción del cliente, ya que el Estado establece los marcos legales, las normativas y las políticas para satisfacer y proteger los intereses de los ciudadanos. Es así que, cuando una empresa del sector financiero vulnera los derechos y principios por los cuales está regulado su sector, se encontrará cometiendo una falta y esto podría generar una disminución de la reputación corporativa vista desde la perspectiva de la SC. Es decir, cuando no existe una correspondencia entre lo que el consumidor espera y lo que recibe, en función a lo que la empresa comunica, se está vulnerando el principio de idoneidad que está en el artículo 18 dentro del capítulo III Idoneidad de los productos y servicios establecido en el Código de Protección y Defensa del Consumidor en la ley N° 29571 de Indecopi. El principio de idoneidad se entiende como “la correspondencia entre lo que un consumidor espera y lo que recibe, en función a lo que se le hubiera ofrecido, la publicidad e información transmitida, las condiciones y circunstancias de la transacción, las características y naturaleza del producto o servicio, el precio, entre otros factores, atendiendo a las circunstancias del caso” (Ley 29571, 2010, p. 13).

1.5. Factor ético vinculado a la asimetría de información, la imagen corporativa y la reputación corporativa

El factor ético en el sector financiero está ligado a muchas perspectivas. Desde el momento en que un banco financia un proyecto, se genera un marco ético dentro de la financiación de dicho proyecto, ya que, si este financia un proyecto inescrupuloso o no legal, el banco estaría actuando de una manera no ética; por ende, estaría afectando su reputación corporativa desde la perspectiva de sus clientes. Es por esto que los bancos y las aseguradoras tienen áreas de fraude y de riesgo empresa. De la misma manera, cuando un cliente, ya sea persona natural o jurídica, quiere contratar un servicio de una entidad financiera, necesita firmar un contrato; este contrato puede omitir información, tener letras pequeñas o usar lenguaje muy formal con el fin de obtener beneficios no éticos a corto plazo; tuvo que entrar en vigencia una disposición aprobada por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) para que se proteja al consumidor por las letras pequeñas en los contratos con los bancos (La República, 2005).

Sin embargo, si es que una entidad financiera realiza este tipo de actos antiéticos, lo más probable es que el cliente no vuelva a contratar un servicio con esta entidad bancaria y se genere una reputación corporativa negativa de esta entidad en el largo plazo. En los últimos dos años, la SBS ha implementado una normativa la cual fija que las empresas financieras peruanas están obligadas a evaluar los riesgos sociales y ambientales antes de financiar un proyecto; es decir, si es que los riesgos de conflictos sociales son altos, las entidades financieras podrán negarse a financiar dichos proyectos. Es así que, si las entidades financieras financian estos proyectos que podrían generar conflictos sociales y medioambientales (contaminación), los clientes y el público en general tendrían un mal concepto de la entidad que financia dichos proyectos; de esta manera, se afecta la reputación corporativa de la entidad financiera (Gestión, 2015).

Por ende, los problemas de asimetría de información son claves para la ética del sector financiero, ya que se puede obtener beneficios cortoplacistas y antiéticos, omitiendo o utilizando incorrectamente la información que un cliente necesita o pueda brindar. Es decir, cuando se tiene información privilegiada, se puede originar un problema ético si se utiliza en beneficio propio. Por otro lado, no toda información privilegiada, será éticamente incorrecta, ya que depende de la forma en que se obtuvo y para lo que se utilice (Bernardino & Arnáiz, 2012).

Además, el comportamiento ético de las empresas financieras repercute directamente en su reputación corporativa, ya que la definición de reputación corporativa contiene un sentido ético en la medida en que se contrasta lo que dice que hace la empresa (la imagen) contra lo que verdaderamente hace. Dicho de otra manera, si la empresa no realiza lo que dice que hace, se genera un quiebre en la reputación corporativa; entonces, al actuar de una manera no ética, la

empresa perjudica su reputación corporativa, ya que el cliente obtiene una mala imagen de esta. Esto se complementa con lo que dice Ruiz et al. (2014) sobre la imagen corporativa: “a partir de la imagen corporativa se generan unas expectativas de desempeño, comportamiento y ética, que son contrastadas por los individuos a lo largo del tiempo, con sus experiencias y otras acciones de la organización, dando lugar a una reputación” (p. 21). De esta manera, los empleados al tomar medidas no éticas como usar letras pequeñas en los contratos, reducen la satisfacción del cliente, ya que este siempre va a querer que la empresa sea lo más honesta posible y se le brinde toda la información necesaria. La SC disminuirá porque estos quieren que se les brinde información transparente y sincera.

2. BBVA Continental: historia, visión y misión

La historia del BBVA comienza en 1857 cuando se funda el Banco de Bilbao como banco de emisión y descuento. En 1901 se funda el Banco de Vizcaya, el cual desarrollaba actividades comerciales y de depósitos. Ambos bancos se fusionan, pero siguieron manteniendo sus respectivas figuras políticas. Conforme fue pasando el tiempo y como consecuencia de un entorno de desarrollo económico, en 1988 se firma el acuerdo de fusión de Banco de Bilbao y Banco de Vizcaya para crear BBV. Además, en 1991 se constituye la Corporación Bancaria de España, la cual inicia su historia con un modelo de banca federada que operaba con el nombre de Argentaria. En el año 1999 BBV y Argentaria anuncian su proyecto de fusión; el nuevo banco (BBVA) nace con un tamaño relevante, una fuerte solvencia patrimonial y gran estructura financiera. Actualmente el BBVA opera ofreciendo servicios financieros en 35 países a 70 millones de clientes según el BBVA Continental (2017).

En Perú, en el año 1951, fue creado el Banco Continental y este sería absorbido por el grupo BBVA español en la década de los noventa. Antes de esto, respecto a las operaciones del banco se conoce que:

En 1970 se incorporó a la banca asociada (estatizada). Durante el segundo trimestre de 1995 se llevó a cabo su privatización, siendo el consorcio ganador en la subasta el conformado por el grupo español Banco Bilbao Vizcaya (BBV) y el Grupo Brescia, de origen peruano, a través de Holding Continental S. A. En julio de 1998 el Estado transfirió el resto de sus acciones, equivalentes al 19.12%, bajo el mecanismo de Oferta Pública de Valores. Actualmente, BBVA Continental tiene como principales accionistas a Holding Continental S.A. y Newco Perú S.A.C., empresas poseedoras cada una del 46.12% de las acciones del Banco (Memoria anual BBVA, 2017).

Con información actualizada al cierre del año 2016, en BBVA cuenta con un total de 5,570 trabajadores, entre ejecutivos, funcionarios y especialistas, y administrativos. Asimismo,

cuenta con una red amplia de oficinas, divididas en gerencias territoriales entre Lima Metropolitana y provincias. Al 2016, en banco cuenta con un total de 217 oficinas en Lima y 114 en provincias (Memoria Anual BBVA, 2016).

BBVA Continental, asume como compromisos principales satisfacer oportunamente las necesidades de los clientes y aportar valor al patrimonio de los accionistas, sin dejar de pensar en el progreso en las sociedades en las que está presente. Estas líneas, que justifican su razón de ser, resumen la misión que da vida y empuje a la organización (Memoria anual BBVA, 2015). Del mismo modo, el banco está comprometido a satisfacer los distintos grupos de interés ofreciendo las mejores soluciones, productos y servicios financieros con sencillez y responsabilidad. Para el BBVA Continental, sencillez significa agilidad, cercanía, accesibilidad y claridad en el lenguaje. Cuando se habla de responsabilidad se expresa ese enfoque de largo plazo que caracteriza a la organización, a través de una relación equilibrada con los clientes y del apoyo al desarrollo de la sociedad (Memoria anual BBVA, 2015).

El objetivo del banco es hacer negocios con responsabilidad para hacer más sencilla la vida de las personas. En ese sentido, el Banco ha definido su visión como “la búsqueda permanente de un mejor futuro para las personas”, la cual se desarrolla sobre tres pilares: integridad, prudencia y transparencia (Memoria anual BBVA, 2015). Los valores están alineados con el nuevo propósito del Banco: crear oportunidades para las personas. Estos valores son: el cliente es lo primero, pensamos en grande, y somos un solo equipo.

2.1. Reputación corporativa del BBVA Continental

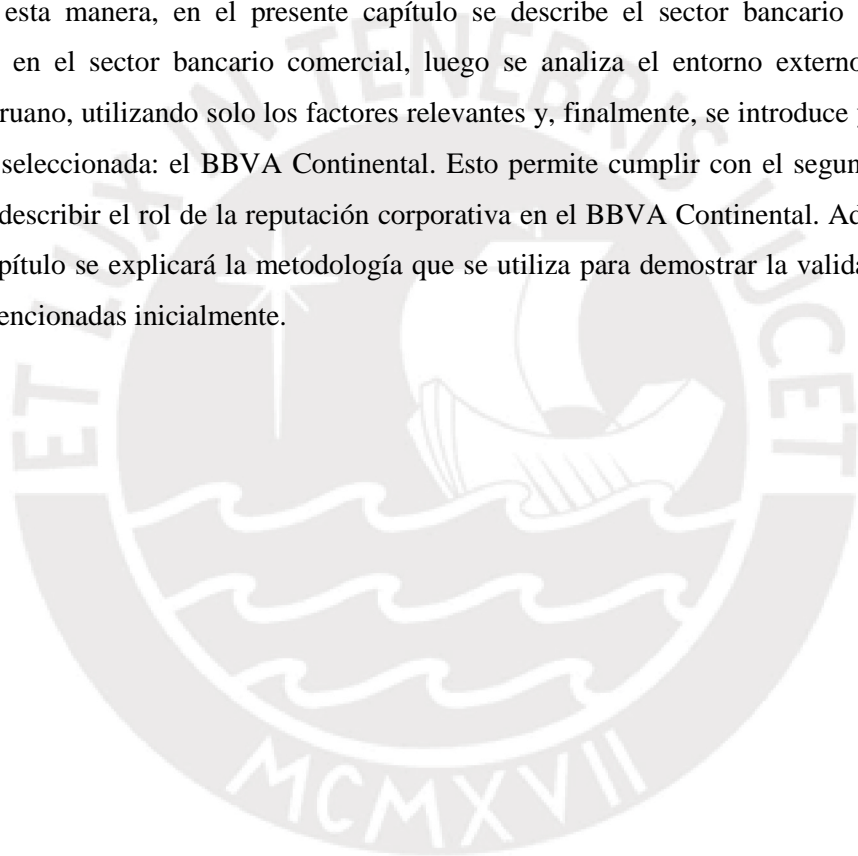
La gestión de la reputación corporativa del BBVA es realizada por la unidad de Imagen y Comunicación del banco, la cual se encarga de realizar acciones para mantener e incrementar la identidad, imagen y expectativas sobre este. Es un área que toma un rol estratégico en la organización, ya que gestiona la imagen externa e interna del banco. Por un lado, la gestión de la imagen externa está referida a las relaciones con los *stakeholders*, principalmente a través del manejo de las redes sociales y otro tipo de comunicaciones como informes y memorias anuales. Por otro lado, la imagen interna del banco se refiere a la relación de éste con sus trabajadores y miembro de la alta dirección.

Asimismo, la gestión de la reputación corporativa está estrechamente relacionada con el desarrollo de Responsabilidad Social Corporativa, la cual es también gestionada por esta área del banco a través de la Fundación BBVA Continental. “La Fundación es expresión de la RSC del Grupo BBVA y, en particular, de su compromiso por la mejora de las sociedades con las que desarrolla su actividad” (Fundación BBVA 2016). La Fundación está enfocada en promover las acciones responsables del BBVA como auspicio cultural, promoción y desarrollo, lo que le

permite diferenciarse claramente de lo que hacen otras empresas e instituciones en este campo, promoviendo actividades de cultura viva y revelando las ventajas competitivas de pertenecer al Grupo BBVA, focalizando y concentrando las actividades del área en actividades de gran impacto (Fundación BBVA, 2016).

Las líneas de acción de la Fundación están relacionadas a la educación, la cultura, los auspicios y donaciones y se rigen por los lineamientos de la política de responsabilidad corporativa del BBVA. El BBVA también tiene una fuerte presencia en medios de comunicación, a través de los cuales promueve toda información del banco con el fin de llevar a cabo estrategias que fortalezcan la imagen de marca y, por ende, su reputación.

De esta manera, en el presente capítulo se describe el sector bancario en el Perú, enfatizando en el sector bancario comercial, luego se analiza el entorno externo del sector bancario peruano, utilizando solo los factores relevantes y, finalmente, se introduce y describe a la empresa seleccionada: el BBVA Continental. Esto permite cumplir con el segundo objetivo específico: describir el rol de la reputación corporativa en el BBVA Continental. Además, en el próximo capítulo se explicará la metodología que se utiliza para demostrar la validación de las hipótesis mencionadas inicialmente.

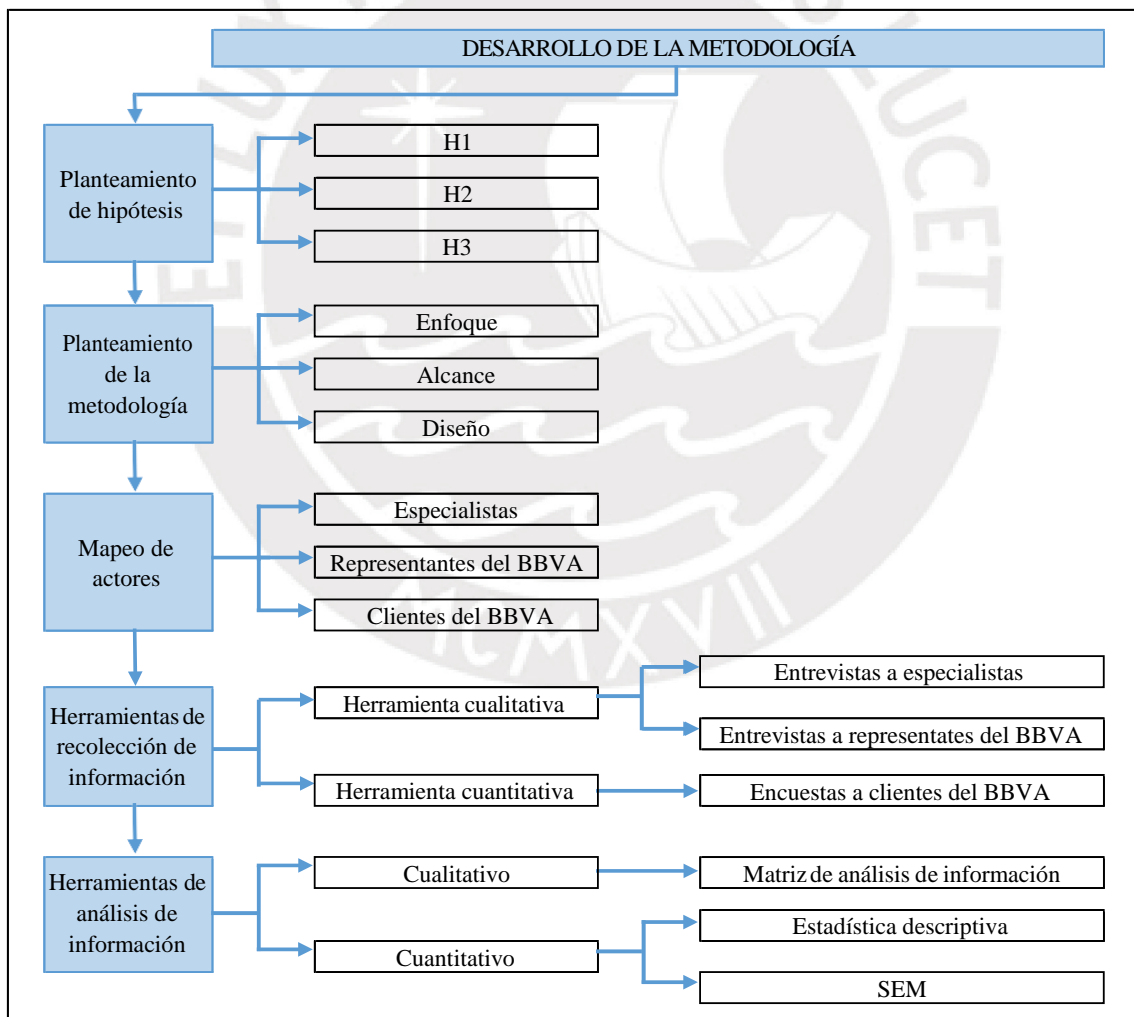


CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se expone todo el desarrollo de la metodología que permite llevar a cabo la presente investigación. Primero, se presentan las hipótesis planteadas que permiten entender el problema de la investigación. Luego, se realiza el planteamiento de la metodología, el cual describe el enfoque, alcance y diseño que se utiliza en la investigación. Posteriormente, se desarrolla un mapeo de actores, donde se explica el porqué de cada actor escogido para este estudio. Finalmente, se describen las herramientas de recolección de información y el proceso a seguir tanto para la aplicación de las herramientas cualitativas como las cuantitativas. A partir de ello, se describen las herramientas a utilizar para el análisis de la información obtenida previamente.

A continuación, la figura 2 plasma todo el desarrollo mencionado en el párrafo anterior.

Figura 2: Desarrollo de la metodología



Es importante mencionar que en este capítulo se desarrolla todo el proceso de recojo de información, así como también el desarrollo de las herramientas de análisis de información, detallados en la figura 2. Sin embargo, estas herramientas de análisis son utilizadas en el cuarto capítulo para exponer los resultados obtenidos.

1. Planteamiento de las hipótesis

En el primer capítulo se detalló el marco teórico utilizado para la investigación. Es así que, a partir, de las teorías presentadas y analizadas nacen hipótesis en torno al problema de la presente investigación. Por consiguiente, se tiene como hipótesis general que la reputación corporativa tiene una relación positiva sobre la satisfacción y fidelización del cliente. Asimismo, se plantean tres hipótesis específicas:

- H1: La reputación corporativa afecta positivamente a la satisfacción del cliente.
- H2: La satisfacción afecta positivamente a la fidelización del cliente.
- H3: La reputación corporativa afecta positivamente a la fidelización del cliente.

La presente investigación tiene como finalidad comprobar estas hipótesis a través del análisis de los resultados obtenidos y las relaciones establecidas.

2. Planteamiento de la metodología

En este apartado se presenta el tipo de enfoque que se utiliza según lo que se necesite en la investigación. Seguidamente, se detalla el tipo de alcance escogido para que cumpla el propósito del estudio. Por último, se señala el diseño metodológico que permite estudiar a profundidad el problema de investigación.

2.1. Enfoque

El enfoque de la investigación es mixto; sin embargo, es predominantemente cuantitativo, ya que los resultados dependen, en su mayoría, de la aplicación de encuestas y el caso a investigar necesita una visión completa de la perspectiva de este enfoque. Si bien el enfoque cualitativo permite complementar la investigación a través de entrevistas a diferentes involucrados, donde cada uno tiene diferentes puntos de vista y algunas coincidencias sobre el tema. El enfoque cuantitativo va más allá y permite establecer correlaciones o relaciones causales entre variables del estudio a través de herramientas estadísticas. Esto se concreta con diversas técnicas de recolección de información, así como las encuestas, herramientas propias de métodos de investigación cuantitativos, grupos de enfoque y entrevistas que son propios de los métodos de investigación cualitativos. (Hernández, Fernandez & Baptista, 2010).

2.2. Alcance

El alcance de la presente investigación es explicativo-causal. La investigación explicativa-causal es un tipo de investigación no experimental en la cual se analizan causas y efectos de la relación entre variables (Bernal, 2010). Este alcance es aquel en el que el investigador se plantea como objetivos estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos o las situaciones y tiene como fundamento la prueba de hipótesis (Bernal, 2010). El alcance explicativo, también denominado causal, permite distinguir la reiteración con la que ocurre un evento o la relación que existe entre dos variables. Normalmente, el estudio causal es dirigido por la relación inicial entre dos variables (Shukla, 2008).

En la presente investigación, el alcance explicativo-causal permite conocer la percepción que tienen los clientes del BBVA Continental sobre la reputación de la compañía, además de comprender los principales indicadores que influyen sobre la satisfacción y fidelización de los mismos. Asimismo, este alcance permite establecer relaciones entre las variables antes mencionadas; es decir, determinar si existe o no influencia de la reputación corporativa del BBVA Continental sobre la satisfacción y fidelización de sus clientes.

2.3. Diseño metodológico

La estrategia general de la investigación es el estudio de caso, ya que analiza casos específicos a profundidad con la finalidad de entender todo el contexto que afecta al caso. En un estudio de caso se busca comprender un fenómeno (unidad de análisis) en su propio contexto describiendo la complejidad del mundo real y tratando de darle sentido a esta (Harrison, 2002). Además, en general, los casos que son analizados son tratados como un sistema con partes integradas y límites definidos; asimismo, los estudios de casos son realizados en contextos en los que ocurren ordinariamente el fenómeno organizacional estudiado. Yin (1994) coincide con Harrison (2002) en que el estudio de caso investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto, pero a esto le añade que un estudio de caso engloba un todo; es decir, no solo recopila información, sino que luego de esto se debe analizar los datos obtenidos.

Según Bernal (2010), los estudios de caso “involucran aspectos descriptivos y explicativos de los temas objeto de estudio, pero además utilizan información tanto cualitativa como cuantitativa” (p. 116). Esto encaja con que el enfoque de la investigación sea mixto. Asimismo, todo estudio de caso tiene una ‘unidad de análisis’; es decir, el sujeto de estudio, el cual puede ser una persona, una institución o empresa, un grupo, entre otros (Bernal, 2010). Esta investigación tiene como caso de estudio al banco BBVA Continental, ya que se encuentra dentro de las ocho mejores organizaciones del sector bancario que lideran el ranking en reputación en

Perú (MERCO, 2018). Esto indica que es un banco que está enfocándose en la imagen corporativa a través de diversas actividades que sus clientes logran reconocer.

3. Mapeo de actores

El objetivo de esta sección es identificar qué información se necesita para la investigación. Para ello, se presenta el mapeo de actores involucrados en la investigación, asimismo, se determina qué herramientas de recolección de información es adecuada para cada actor de acuerdo al contexto de la investigación.

Por un lado, el primer grupo de actores comprende a los especialistas en reputación e imagen corporativa, satisfacción del cliente y, además, tener conocimientos sobre RC en el sector bancario. Entonces, contó con la participación de dos especialistas en imagen corporativa, un especialista en satisfacción del cliente y un especialista en RC bancaria. Por otro lado, el segundo grupo está compuesto por representantes del BBVA Continental, ya que tienen conocimiento del tema y una perspectiva diferente al ser actores internos del banco. Por estas razones, se eligió al Gerente de Imagen y Comunicación y a dos Analistas del área mencionada. Por último, el tercer grupo de actores lo integran los clientes del BBVA Continental, quienes son el principal actor, ya que con sus opiniones se construye la RC del banco.

3.1. Especialistas

En esta parte se menciona al primer grupo de actores: los especialistas, quienes han sido escogidos según sus conocimientos en los temas a desarrollar en la presente investigación.

En primer lugar, se consideró entrevistar a Marissa Pozo García, especialista en temas de Comunicaciones y Marketing y, a su vez, docente universitario de la facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La entrevista tuvo como finalidad conocer los conceptos de reputación corporativa, satisfacción del cliente y fidelización del cliente. Asimismo, entender desde su punto de vista la posible relación y/o influencia entre estos tres conceptos.

Por otro lado, se consideró como un actor clave a Eduardo Kieffer Begazo, especialista en Gestión Bancaria, CFO del Banco Cencosud y docente universitario de la facultad de Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Con la entrevista se logró profundizar en los conceptos de reputación corporativa, satisfacción del cliente y fidelización del cliente desde una perspectiva financiera. Así como la relación entre estos conceptos.

Por último, se entrevistó a Christian Aste León, especialista en Marketing, ex colaborador del BBVA Continental y, actualmente, docente de Posgrado en Marketing de la Universidad ESAN. La entrevista tuvo como objetivo ahondar en los conceptos de reputación corporativa,

satisfacción del cliente y fidelización del cliente. De esta manera, poder comprender estos conceptos y relaciones en el sector bancario, específicamente en el BBVA Continental, ya que el entrevistado había trabajado en esta organización.

3.2. Representantes del BBVA Continental

En esta sección se menciona al segundo grupo de actores, los representantes del BBVA Continental seleccionados para transmitir sus percepciones como *stakeholders* internos y, por ende, conocen a detalle la reputación corporativa del banco.

El primer actor clave es Carlo Reyes Cesti, Gerente de Imagen y Comunicación desde hace trece años. Esta entrevista tuvo como propósito conocer sobre la gestión del BBVA, sobre todo el rol de la reputación corporativa del banco. Un segundo actor clave es Miguel Beltrán Sifuentes, quien tiene el cargo de Especialista de Estrategia de redes sociales y medios 360 en el BBVA Continental. Con esta entrevista se obtuvo información sobre la construcción de reputación corporativa desde la perspectiva de su área de Marketing, así como de los conceptos de satisfacción y fidelización del cliente. Por último, es importante señalar que se intentó entrevistar a Alfonso Oliva Yong, Jefe de Estrategia Canal Cajeros Automáticos y Migración a Canales Alternativos y a Beatriz Perales Casildo, Gerente de Calidad en BBVA Continental; sin embargo, por motivos de disponibilidad no se logró concretar una reunión. Con estas entrevistas se pretendía conocer sobre la satisfacción y fidelización del cliente desde áreas ligadas a los productos y/o servicios del BBVA. A pesar de no concretar estas reuniones, los resultados que se presentan no carecen de vacíos para comprender el fenómeno estudiado, debido a la diversidad de fuentes que se consultaron en el campo.

3.3. Clientes del BBVA Continental

Este último grupo de actores no es el menos importante, al contrario, es en torno a ellos que gira la investigación. Los clientes del BBVA Continental son quienes responderán las encuestas ya que, como se mencionó, la imagen y reputación del banco depende en gran parte de ellos.

4. Herramientas de recolección de información

En este apartado del capítulo, se presentan las herramientas y técnicas a utilizar para el recojo de la información. El enfoque de la investigación es mixto, por lo que se utilizan las herramientas cualitativa y cuantitativa para recolectar la información. Por un lado, se describe en qué consiste el uso de la herramienta cualitativa y los actores que se involucran. Por otro lado, se describe en qué consiste la herramienta cuantitativa y los actores involucrados; asimismo, se demuestra cómo se seleccionó la muestra y el modelo cuantitativo utilizado.

4.1. Herramienta cualitativa

La herramienta cualitativa utilizada en la investigación es la guía de entrevista, ver Anexo B. La entrevista está orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. “A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta” (Bernal, 2010, p. 194).

Los actores a los cuales se aplicó esta técnica fue a los especialistas y representantes del BBVA Continental. Esta herramienta fue aplicada en dos fases. La primera fase consistió en entrevistas exploratorias a los especialistas y la segunda fase estuvo compuesta por las entrevistas realizadas a los representantes del banco BBVA Continental, ver Anexo C.

4.2. Herramienta cuantitativa

La herramienta cuantitativa utilizada en la investigación es el cuestionario y la técnica aplicada es la encuesta, ver Anexo E. El cuestionario es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta (Casas et al. 2003 citado Aparicio et al. 2009). “El objetivo del cuestionario es traducir las variables de la investigación en preguntas concretas que nos proporcionen información viable o susceptible de ser cuantificada” (Aparicio et al., 2009). Las encuestas fueron aplicadas a los clientes del BBVA Continental.

4.2.1. Selección de la muestra

La muestra no probabilística es aquella que “involucra una selección de unidades de observación de acuerdo con algún criterio escogido por el propio investigador” (Ponce & Pasco, 2015). La finalidad de establecer el tipo de muestra no probabilística no es para obtener resultados estadísticos representativos, sino más bien, fortalecer la información teórica complementaria y fundamentar las variables cualitativas desde el punto de vista de los expertos.

Por el contrario, el muestreo probabilístico es aquel en el que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos (Hernández, Fernandez & Baptista, 2010). En este tipo de muestreo, se debe conocer la totalidad de la población y segmentarla de tal manera que las personas de la muestra hayan tenido la misma posibilidad de ser seleccionado. La elección del tipo de muestra depende del planteamiento del estudio, del diseño de la investigación y de la contribución que se piensa hacer con ella. Además, la muestra probabilística permite generalizar los resultados finales; mientras que la muestra no probabilística, no permite realizar generalizaciones de resultados.

El tipo de muestra escogida en la investigación es el muestreo no probabilístico, ya que la selección de la muestra será definida a criterio del investigador. Si bien, el tamaño de muestra se suele determinar a través de una ecuación matemática, las muestras probabilísticas requieren un nivel de confianza y error determinado; por ello, para efectos de esta investigación, esta fórmula no será empleada ya que el modelo a utilizar sigue otras condiciones. Según la teoría “se recomienda utilizar tamaños de muestra que se ubiquen entre 100 y 200 unidades muestrales” (Hair et al. 1999 citado en Rositas, 2014, p. 265). Entonces, para este caso, la fórmula general para obtener el tamaño de la muestra es que el número de encuestas sea 10 veces el número de variables independientes encontradas (Rositas, 2014). En otras palabras, las variables independientes encontradas son el número de preguntas a realizar en el cuestionario, este número multiplicado por diez debe de resultar el tamaño ideal. En este estudio, el número de variables independientes tomadas en cuenta para cada modelo (RC, SC y FC) es de un máximo de 18.

Es necesario que las encuestas pasen por pruebas antes de ser aplicadas. A esta prueba se le denomina encuesta piloto (ver Anexo D), la cual tiene como primer objetivo conocer si los encuestados interpretan las preguntas según lo que los investigadores desean transmitir. Posteriormente, las preguntas son adaptadas o reformuladas basadas en los resultados de la encuesta piloto (Leeuw, Hox & Dillman, 2008).

Es por ello, que en la presente investigación se realizan diez encuestas piloto para validar que los encuestados comprendan las preguntas que se quieren transmitir ya que, es necesario que varias propiedades de la variable sean confirmadas, antes de usarla como una medida válida (Aranha & Zambaldi, 2008).

4.2.2. Definición del modelo base de la investigación

El modelo aplicado en esta investigación es el propuesto por Ali et al. (2012), el cual tiene como objetivo principal investigar los efectos de la reputación corporativa sobre la satisfacción y fidelización del consumidor en la industria de celulares en Pakistán. Para ello, el modelo establece relaciones entre variables de modo tal que sea posible hallar correlaciones y causalidad entre estos elementos, y así poder explicar los efectos de la reputación corporativa sobre la satisfacción y la fidelización del consumidor.

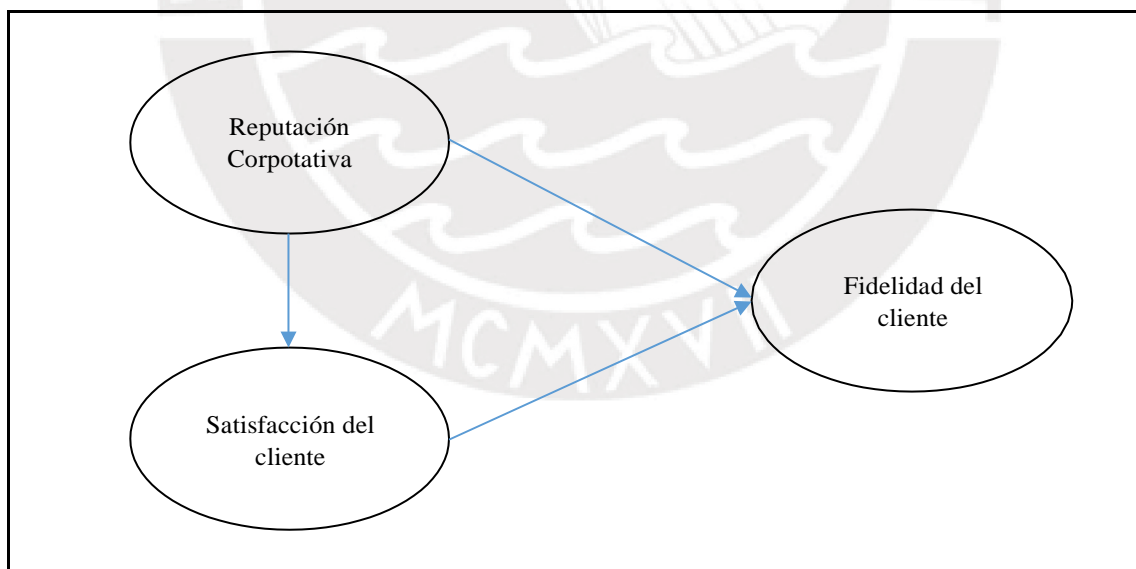
Por un lado, la primera relación que establece Ali et al. (2012) es “reputación corporativa y satisfacción del consumidor” (p. 14), en la cual señala que la RC se encuentra estrechamente relacionada a la satisfacción del cliente ya que los clientes son los principales interesados que difunden la reputación corporativa en el mercado.

En segundo lugar, otra relación que establece el autor es “satisfacción del consumidor y fidelización del consumidor” (Ali et al., 2012, p. 15), en la cual menciona que los clientes mantienen fidelidad con las organizaciones cuyo servicio generalmente consumen. Asimismo, describe a la satisfacción del cliente como un medio para retener al cliente y alcanzar un crecimiento sostenible.

Por último, la tercera relación que establece el autor es “reputación corporativa y fidelización del consumidor” (Ali et al., 2012, p. 17), pues menciona que la reputación corporativa es reconocida como uno de los principales determinantes de la fidelización del consumidor. La reputación corporativa no sólo motiva a los clientes existentes a adoptar una actitud favorable, sino también a los clientes potenciales o futuros. Crear una empresa sólida es más importante en el contexto de las organizaciones de servicios que no ofrecen productos tangibles a los clientes. Por lo tanto, las organizaciones proveedoras de servicios usan la reputación corporativa como una herramienta para moldear el comportamiento del consumidor para compras repetitivas de las organizaciones (Ali et al., 2012).

A partir de las tres relaciones planteadas por Ali et al. (2012) y de los resultados que obtiene surge la figura 3, donde se muestra la relación entre reputación corporativa, satisfacción y fidelidad del cliente.

Figura 3: Relación entre reputación corporativa, satisfacción y fidelidad del cliente



Adaptado de: Ali et al. (2012)

Si bien la investigación de Ali et al. (2012) tiene como muestra a usuarios de celulares en Pakistán y el presente estudio es en el sector bancario, las herramientas de medición que utiliza Ali et al. (2012) son de autores que han relacionado estas tres variables en el sector bancario. Ali utiliza un modelo de ecuaciones estructurales que engloba relaciones positivas entre las tres variables mencionadas. Para medir la reputación corporativa se basa en el modelo de Helm (2007), indicadores sobre reputación corporativa y satisfacción ya mencionados en la tabla 3 del Marco Teórico. Las respuestas se miden en una escala de Likert de 7 puntos, donde 1 'es muy buena reputación' y 7 es 'muy mala reputación'. Asimismo, para medir la satisfacción se adoptó el instrumento de Cronin et al. (2000). El instrumento tiene 3 ítems para medir los niveles de satisfacción del cliente considerando los productos de la empresa. También usan la escala de Likert, pero de 9 puntos, donde 1 es 'totalmente de acuerdo' y 9 es 'totalmente en desacuerdo'. Finalmente, para medir la fidelidad del cliente se trabaja con el modelo de Zeithaml et al. (1996), en este caso utiliza la escala de Likert de 7 puntos, 1 es 'totalmente de acuerdo' y 7 es 'totalmente en desacuerdo'.

4.2.3. Herramienta de recojo de información cuantitativa: el cuestionario

La herramienta que utiliza Ali et al. (2012) para la recolección de información es el cuestionario. Este cuestionario está compuesto por tres modelos diferentes que el autor se encargó de recopilar y ponerlos a prueba, uno por cada variable a analizar. Las preguntas de la herramienta están resumidas en la tabla 9.

Tabla 9: Variables y preguntas del cuestionario utilizado por Ali et al. (2102)

Variable	Preguntas
Reputación corporativa	<p>¿Cómo calificaría usted la reputación de la compañía teniendo en cuenta esta característica?</p> <p>(1) Calidad de los productos (2) Valor económico de los productos (3) Compromiso con la protección del medio ambiente (4) Éxito corporativo (5) Trato hacia a los colaboradores (6) Orientación al cliente (7) Compromiso social (8) Desempeño financiero (9) Calificación de la gestión empresarial (10) Credibilidad de reclamos publicitarios</p>
Satisfacción del consumidor	<p>Mi elección de comprar este servicio fue sabia.</p> <p>Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio.</p> <p>Esta facilidad es exactamente lo que necesitaba para este servicio.</p>
Fidelización del consumidor	<p>Diría cosas positivas sobre la compañía a otras personas.</p> <p>Recomendaría la compañía a alguien que busca tus consejos.</p> <p>Alentaría a amigos y familiares a que hagan negocios con la compañía.</p> <p>Considero a la compañía mi primera opción para comprar sus servicios.</p> <p>Haría más negocios con la compañía en los próximos años.</p>

Adaptado de: Helm (2007), Cronin et al. (2000), Zeithaml et al. (1996)

Cabe mencionar que el modelo de medición de reputación corporativa propuesto por Helm (2007) y utilizado por Ali et al. (2012), las preguntas no estaban formuladas como tal, por lo que se decidió incluir la pregunta de referencia “¿Cómo calificaría usted la reputación de la compañía teniendo en cuenta esta característica?” para que no generase confusión al llenar el cuestionario. En cuanto a los dos modelos siguientes, no se realizó ningún cambio.

5. Herramientas de análisis de información

5.1. Análisis cualitativo

El análisis cualitativo no tiene procedimientos estandarizados, por lo que el investigador decide la forma de trasladar la información obtenida a un formato común, mayormente de tipo textual (Pasco & Ponce, 2015). En este caso la información de las entrevistas a especialistas y representantes del BBVA Continental se ha decidido segmentarla en 3 categorías, según los macro

conceptos en los que gira la investigación: reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente. De esta manera, poder identificar similitudes y/o diferencias entre los entrevistados, como también si los resultados obtenidos contrastan con la literatura expuesta en capítulos anteriores.

5.2. Análisis cuantitativo: estadística descriptiva

En primer lugar, con todas las respuestas obtenidas del cuestionario se realiza el análisis descriptivo. Esto con la finalidad de “explorar el comportamiento de las variables estudiadas a partir del conocimiento sobre el comportamiento de los datos en la muestra” (Pasco & Ponce, 2015, p. 69). Se utilizan distribuciones de frecuencia, representaciones gráficas y medidas numéricas para resumir la información de la muestra y poder presentar con mejor detalle los resultados.

5.3. Análisis cuantitativo: modelos de ecuaciones estructurales (SEM)

Las tres hipótesis planteadas en la presente investigación son de una naturaleza causal y, a su vez, se infiere una correlación entre las tres variables estudiadas: reputación corporativa, satisfacción del consumidor y fidelidad del cliente. Por ello, la herramienta de análisis de información a utilizar en la investigación es un modelo de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés), ya que estudia las relaciones causales entre las variables que el estudio en cuestión presente.

Una característica de los modelos estructurales es la presencia de relaciones causales entre las variables que los componen. Para establecer una relación causal entre variables, debe haber la certeza de que la causa y efecto deben estar aislados de cualquier otra influencia, condición difícil de obtener; es por ello que los modelos son solo una aproximación a la realidad (Manzano & Zamora, 2009). Casas (2002) afirma que estos modelos “constituyen una herramienta útil para el estudio de relaciones causales de tipo lineal” (p. 1). Sin embargo, esta herramienta “no permite probar relaciones causa-efecto, solo brinda estimaciones y validez estadística de estas relaciones” (Chion & Vincent, 2016, p. 330). Esto significa que a pesar de existir correlaciones entre las variables no se puede confirmar una relación causal en el SEM, pero una relación causal sí evidencia una correlación. Con este modelo se pretende analizar las relaciones entre las variables, sean independientes y/o dependientes, las cuales serán explicadas como tal más adelante.

Un punto relevante es que estos modelos “ayudan al investigador en la toma de decisiones, rechazando hipótesis causales cuando se contradicen con los datos, esto es, con la estructura de covarianzas o correlaciones subyacentes entre las variables” (Casas, 2002, p. 1). Esto refuerza el hecho de que se pueden confirmar o rechazar hipótesis sin descartar el SEM. Según García (2011), una de las ventajas de este modelo es que se puede establecer el tipo y

dirección de las relaciones entre las variables planteadas en las hipótesis, tal cual se ha realizado en la presente investigación. Es así que al SEM, también se le conoce como modelo confirmatorio, puesto que “el interés fundamental es “confirmar” mediante el análisis de la muestra las relaciones propuestas a partir de la teoría explicativa que se haya decidido utilizar como referencia” (García, 2011, p. 10).

Esta investigación busca confirmar que la reputación corporativa del BBVA Continental tiene una relación positiva sobre la satisfacción y fidelización del cliente. Sin embargo, cada una de estas tres variables tiene, a su vez, más variables que han sido cuantificadas teóricamente en el capítulo 1, pero que no son observables. Por ello, al aplicar el SEM se pretende analizar y explicar estos efectos que tienen unas variables sobre otras según las tres hipótesis planteadas.

5.3.1. Elementos de los modelos de ecuaciones estructurales (SEM)

Según García (2011), un modelo de ecuaciones estructurales tiene dos partes primordiales: el submodelo de medida y el submodelo de relaciones estructurales. Por un lado, el submodelo de medida es el que incluye la manera en que cada “variable latente está medida mediante sus indicadores observables, los errores que afectan a las mediciones y las relaciones que se espera encontrar entre los constructos cuando éstos están relacionados entre sí” (García, 2011, p. 14). Por otro lado, el submodelo de relaciones estructurales es el que se va a evaluar. Este modelo es “similar a un modelo de regresión, pero puede contener además efectos concatenados y bucles entre variables. Además, contiene los errores de predicción” (García, 2011, p. 14). Todo esto a partir del submodelo de medida.

A continuación, se presentan los elementos que todo modelo debe tener, tales como tipos de variables, diagramas estructurales y relaciones entre las variables. De tal manera que ayudan a interpretar mejor el submodelo de medida y el submodelo de ecuaciones estructurales, los cuales pueden ser visualizados en la figura 5.

a. Tipos de variables del SEM

De acuerdo con García (2011), existen diferentes tipos de variables en los modelos de ecuaciones estructurales:

- Variable observable o indicador: Variable con la que se mide a los sujetos. Por ejemplo, las preguntas de un cuestionario.
- Variable latente: Variable que se quiere medir, pero no es observable; por lo que no tiene error de medición. Por ejemplo, una dimensión del cuestionario.

- Variable error: Es una variable latente que contiene todos los errores de medición de una variable y también errores de variables que no han sido consideradas, pero que afectan la medición de una variable observada.
- Error de predicción: Es el error asociado a la variable dependiente.
- Variable de agrupación: Variable que representa diferentes subpoblaciones (representadas por códigos) que se desean comparar.
- Variable exógena; Es una variable independiente que influye sobre otra, pero no es afectada por ninguna.
- Variable endógena: Es una variable dependiente que es afectada por otra variable y siempre incluye algún tipo de error.

La tabla 10 muestra la notación básica de las variables previamente descritas con la que se deben representar los modelos en términos de ecuaciones.

Tabla 10: Notación básica del SEM

Variable	Símbolo expresado en forma matricial	Descripción
Y	Y	Variable observada dependiente
X	X	Variable observada independiente
λ	Λ	Coficiente entre una variable observada o entre una variable latente y una observada
ϵ	Θ_{ϵ}	Error asociado a Y
δ	Θ_{δ}	Error asociado a X
ξ	ξ	Variable latente independiente
η	η	Variable latente dependiente
ζ	Ψ	Error asociado a η
β	B	Coficiente entre variables latentes dependientes
γ	Γ	Coficiente entre una variable latente independiente y una dependiente
ϕ	Φ	Matriz de covarianza asociada a ξ

Adaptado de: Manzano y Zamora (2009)

Es recomendable representar gráficamente el modelo, de tal manera que facilite la escritura de las ecuaciones. La tabla 10 muestra los símbolos generalmente utilizados para escribir las ecuaciones (Manzano & Zamora, 2009).

b. Diagramas estructurales

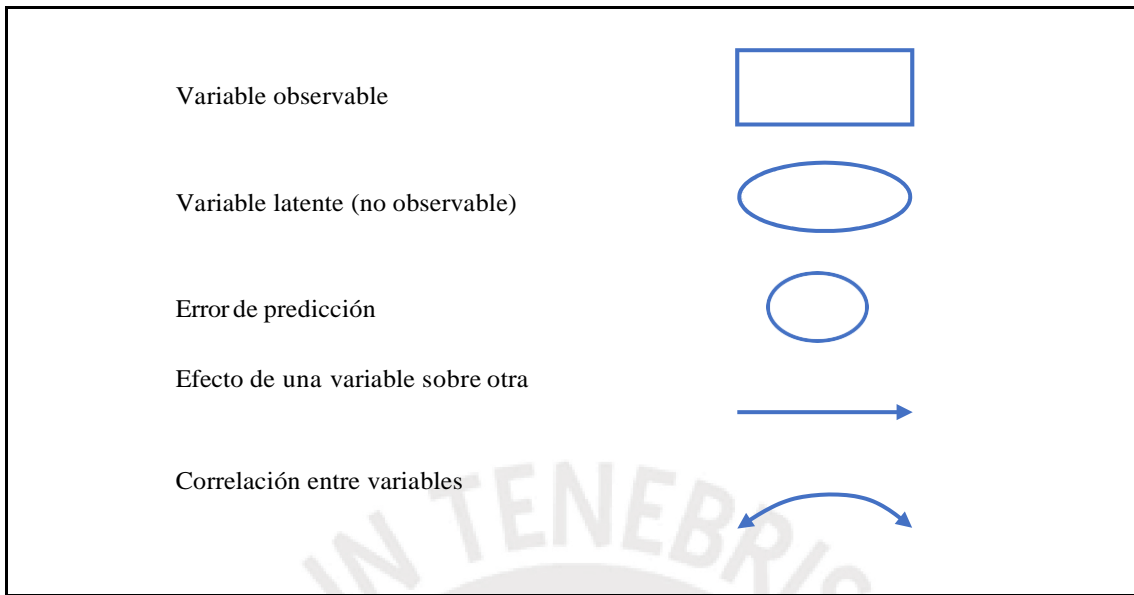
Los modelos de ecuaciones estructurales se representan gráficamente a través de diagramas estructurales (*path-diagrams*). Estos gráficos simbolizan las relaciones causales entre un conjunto de variables determinadas que, previamente, el investigador ha supuesto que existen (García, 2011). Para ello, los diagramas estructurales son representados por símbolos geométricos, de acuerdo con la literatura de Chion y Vincent (2016) son los siguientes:

- Las variables observables son representadas por rectángulos o cuadrados.
- Las variables latentes son representadas por círculos o elipses.
- Los errores de predicción son representados por círculos o elipses, al igual que las variables latentes, pero con un tamaño menor.
- El efecto o impacto de una variable sobre otra se representa con una flecha de una sola dirección.
- La covarianza o correlación entre dos o más variables se representa con una flecha curva de doble dirección.

Cabe destacar que Chion y Vincent (2016) no hacen mención sobre la ausencia de flechas en los diagramas. Sin embargo, García refiere que: “la falta de flechas entre dos variables significa que dichas variables no están directamente relacionadas, aunque sí podrían estarlo indirectamente” (2011, p. 17).

Para una mejor comprensión se esbozan los símbolos descritos en la figura 4.

Figura 4: Diagramas estructurales

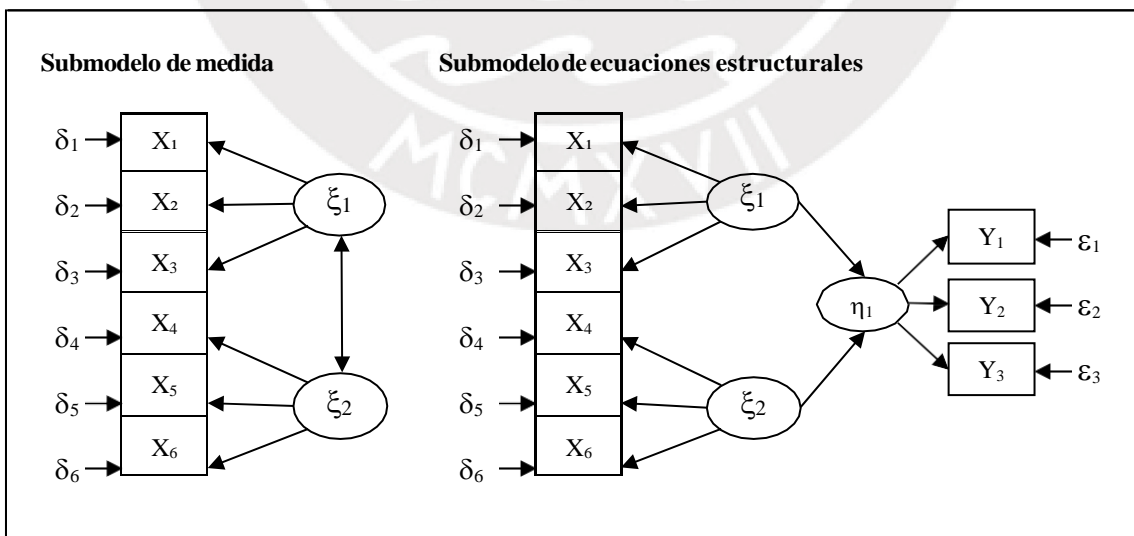


Adaptado de: Chion y Vincent (2016)

Estas representaciones gráficas de la figura 4 permiten entender el SEM, ya que por medio de estos símbolos es más sencillo identificar el tipo de variables y las relaciones existentes entre estas.

Entonces, luego de explicar los tipos de variables, presentar la notación básica del SEM y esbozar las representaciones gráficas de los diagramas estructurales es posible presentar la figura 5 que contiene el submodelo de medida y el submodelo de ecuaciones estructurales.

Figura 5: Submodelo de medida y submodelo de ecuaciones estructurales



Fuente: García (2011)

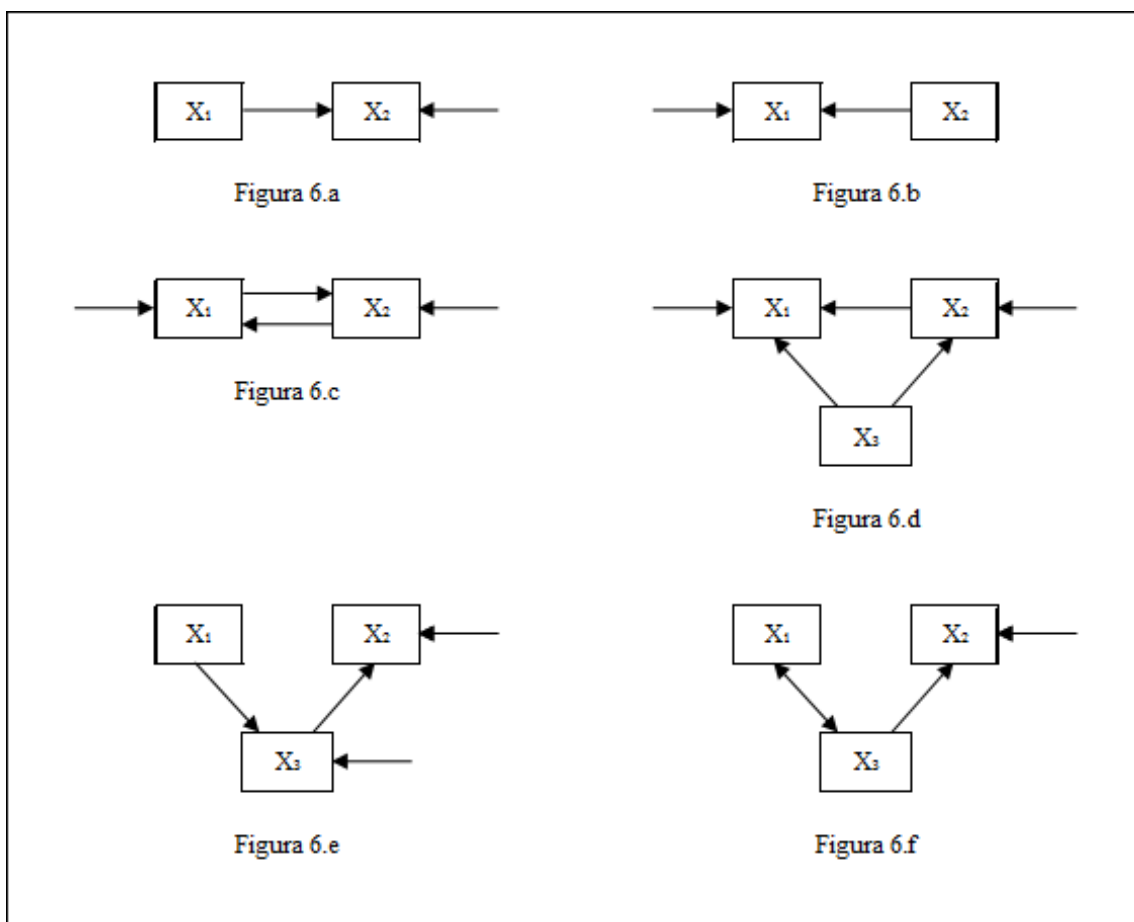
Como se puede observar, la figura 5 registra todos los elementos detallados desde el inicio de esta sección. El submodelo de medida tiene dos variables latentes independientes que se correlacionan entre sí, mientras que en el submodelo de ecuaciones estructurales las dos variables latentes independientes se relacionan a una variable latente dependiente y, a su vez, se relaciona con tres variables observables dependientes, afectadas cada una por un error. Tal como se mencionó, el submodelo de ecuaciones estructurales se origina a partir del submodelo de medida, ya que es el que se va a evaluar y esto se evidencia en la representación de la figura 5.

c. *Relaciones entre las variables del SEM*

Después de haber explicado los elementos del SEM, se procede a definir los tipos de relaciones causales que pueden existir entre dos variables. Para ello, se utiliza el ejemplo expuesto por García (2011):

- Hay covarianza entre X_1 y X_2 si X_1 causa X_2 . En otras palabras, X_2 es la variable respuesta y X_1 es la variable predictora. La representación de este *path diagram* se observa en la figura 6.a.
- También hay covarianza si X_2 causa X_1 ; en este caso X_1 es la variable respuesta y X_2 es la variable predictora. La representación de este *path diagram* se observa en la figura 6.b.
- En los dos primeros casos las relaciones son directas, pero también pueden ser recíprocas, ver figura 6.c.
- X_1 y X_2 también pueden covariar si es que tienen una causa en común: X_3 . A esto se le denomina relación espúrea, su representación se observa en la figura 6.d.
- Asimismo, X_1 y X_2 pueden covariar con la presencia de una tercera variable: X_3 , pero fijada entre X_1 y X_2 . A esto se le llama relación indirecta, ver figura 6.e.
- Una última covarianza se da cuando X_1 y X_2 se enlazan con la relación indirecta y con la relación espúrea. Es así que, X_1 y X_3 son variables exógenas y no se especifica qué tipo de relación tienen, pero no es causal. Esto imposibilita saber si X_3 contribuye a la covarianza entre X_1 y X_2 de manera indirecta o espúrea. Por ello, a esta relación se le llama efecto conjunto. Ver figura 6.f.

Figura 6: Relaciones entre variables



Adaptado de: García (2011)

En la figura 6 se aprecian todas las formas de covarianza entre dos variables descritas previamente, con lo cual ya es posible describir los principales modelos de ecuaciones estructurales para poder definir el modelo a utilizar en la investigación.

d. Principales tipos de modelos de ecuaciones estructurales

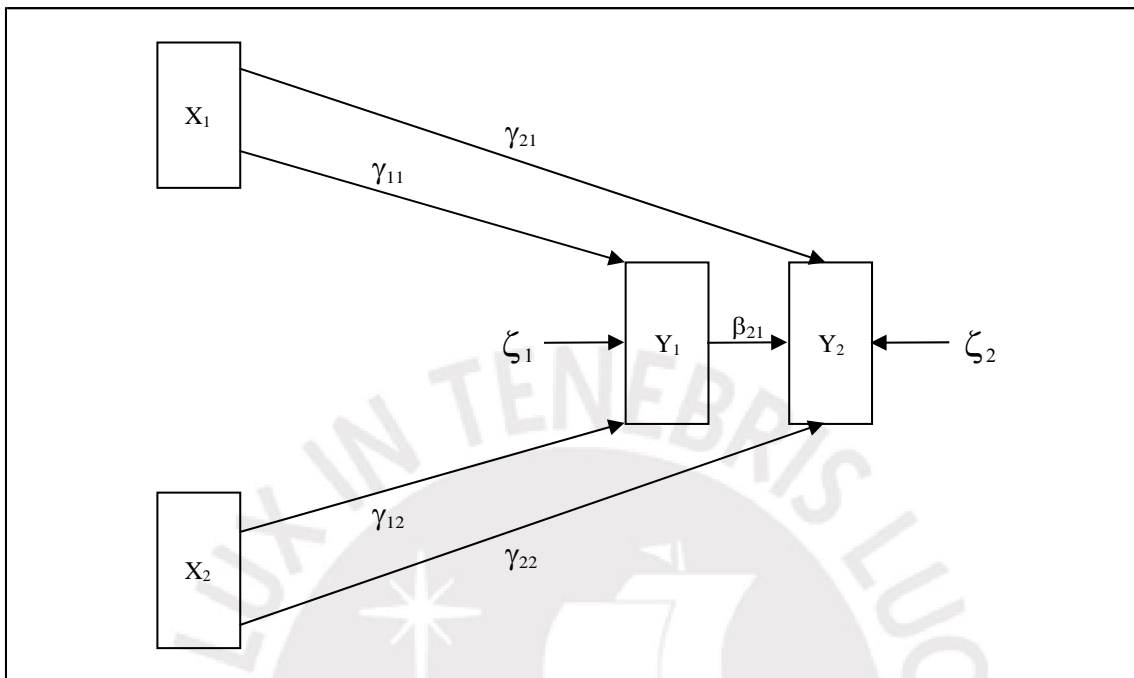
Existen diversos modelos de ecuaciones estructurales según su estructura y la naturaleza de las variables que lo contienen. Entre los modelos a utilizar se encuentran: de trayectoria, factorial confirmatoria, de regresión estructural, mimic, de crecimiento, entre otros (Manzano & Zamora, 2009).

- Modelo de trayectoria

El modelo más simple es el análisis de trayectoria, el cual sólo contiene variables observables. Con este tipo de modelo se puede estimar el efecto indirecto que tiene una variable sobre otra (Manzano & Zamora, 2009). Dentro del modelo de trayectoria se encuentra el modelo recursivo y el modelo no recursivo. El primero de ellos, se refiere a que exista una causalidad

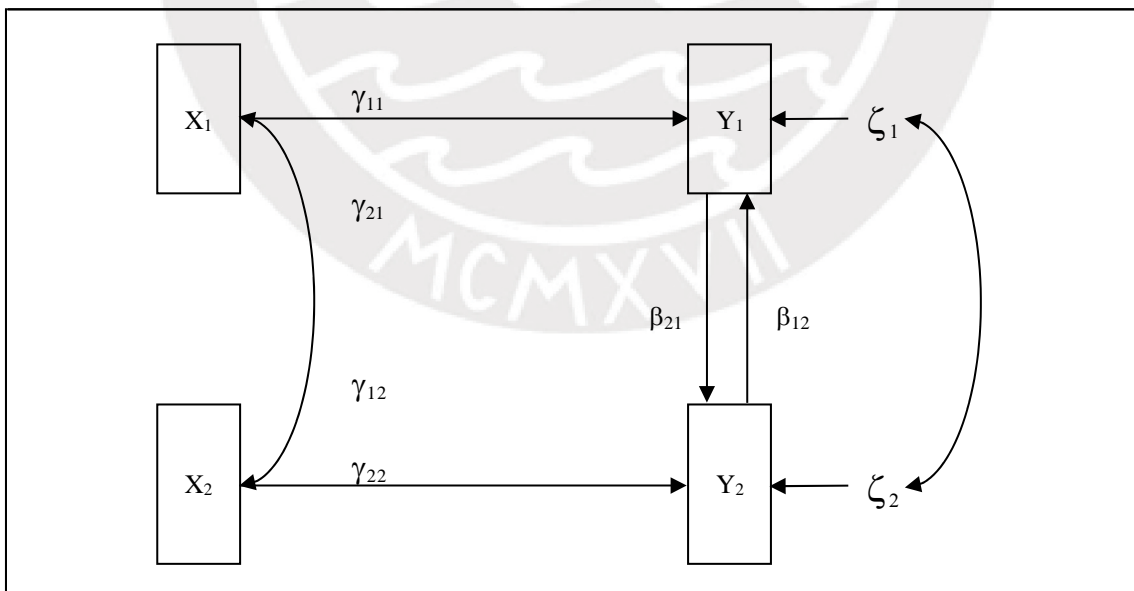
recíproca; mientras que, en el modelo recursivo, no puede haber reciprocidad en la relación causal de las variables ni tampoco puede haber correlación entre los errores.

Figura 7: Modelo de trayectoria recursivo



Fuente: Manzano y Zamora (2009)

Figura 8: Modelo de trayectoria no recursivo

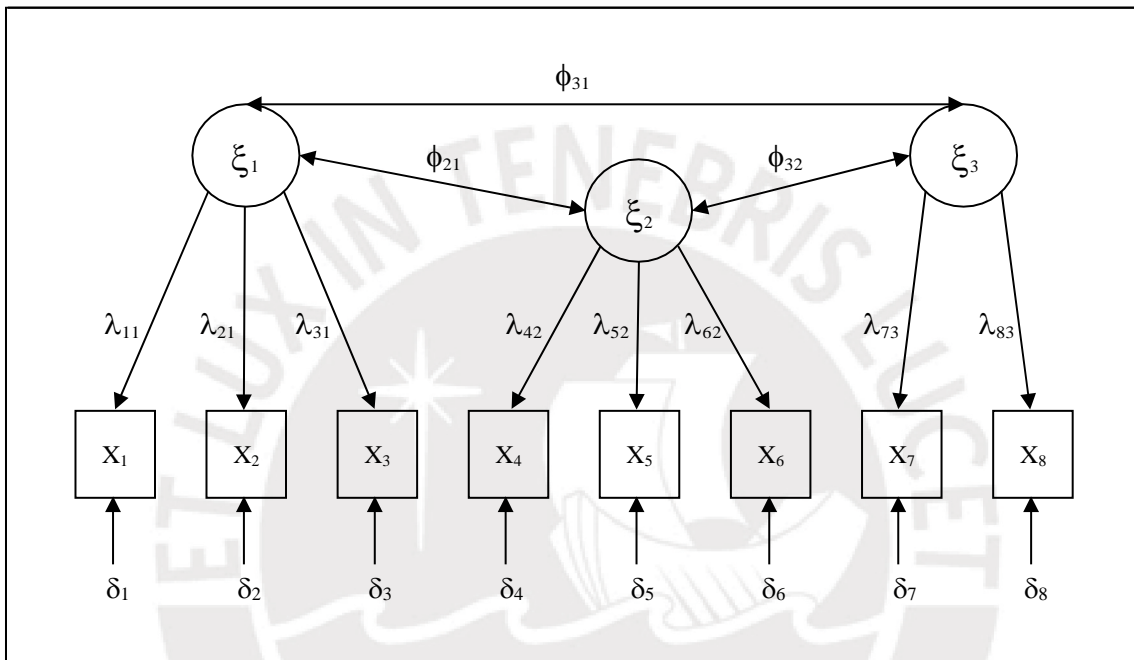


Fuente: Manzano y Zamora (2009)

- Modelo factorial

“El modelo factorial confirmatorio permite explicar la correlación entre variables latentes y la asociación entre cada latente y sus correspondientes variables observadas. Como su nombre lo indica, está orientado a confirmar la estructura sugerida por medio del modelo” (Manzano & Zamora, 2009, p. 20). Como se observa en la figura 9, este modelo muestra la estructura de las variables latentes y sus variables observadas a través de la correlación entre ellas.

Figura 9: Modelo factorial confirmatorio

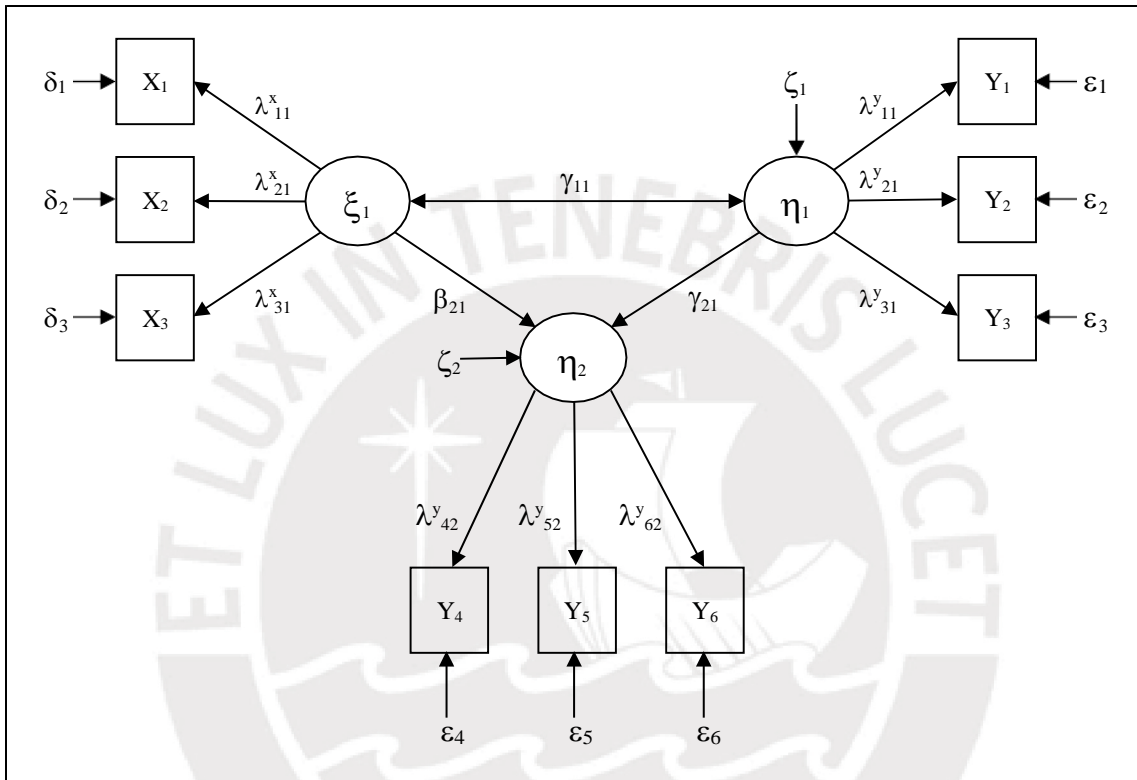


Fuente: Manzano y Zamora (2009)

- Modelo de regresión estructural

El modelo de regresión estructural permite establecer relaciones entre variables latentes y, a su vez, identificar los submodelos de manera natural (Manzano & Zamora, 2009). A diferencia del modelo factorial, el de regresión estructural no solo establece una correlación sino más bien una asociación entre las variables latentes.

Figura 10: Modelo de regresión estructural

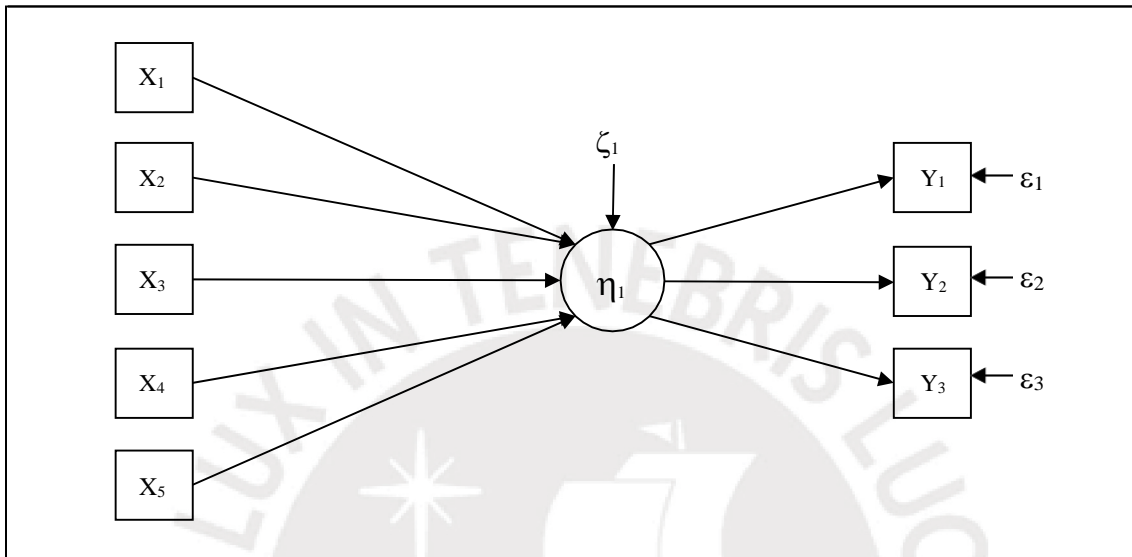


Fuente: Manzano y Zamora (2009)

- Modelo mimic

El modelo mimic (*multiple indicators and multiple causes of a single latent variable*) es similar al modelo de regresión estructural, con la única diferencia que solo existe una variable latente a partir de la cual se analizan las causas y correlaciones entre las variables observables.

Figura 11: Modelo mimic



Fuente: Manzano y Zamora (2009)

La finalidad de establecer modelos de ecuaciones estructurales, es mostrar visualmente la relación y correlación entre las variables latentes y observadas. A continuación, se presenta el modelo ajustado a la investigación y a las variables utilizadas.

e. *Modelo base adaptado al SEM*

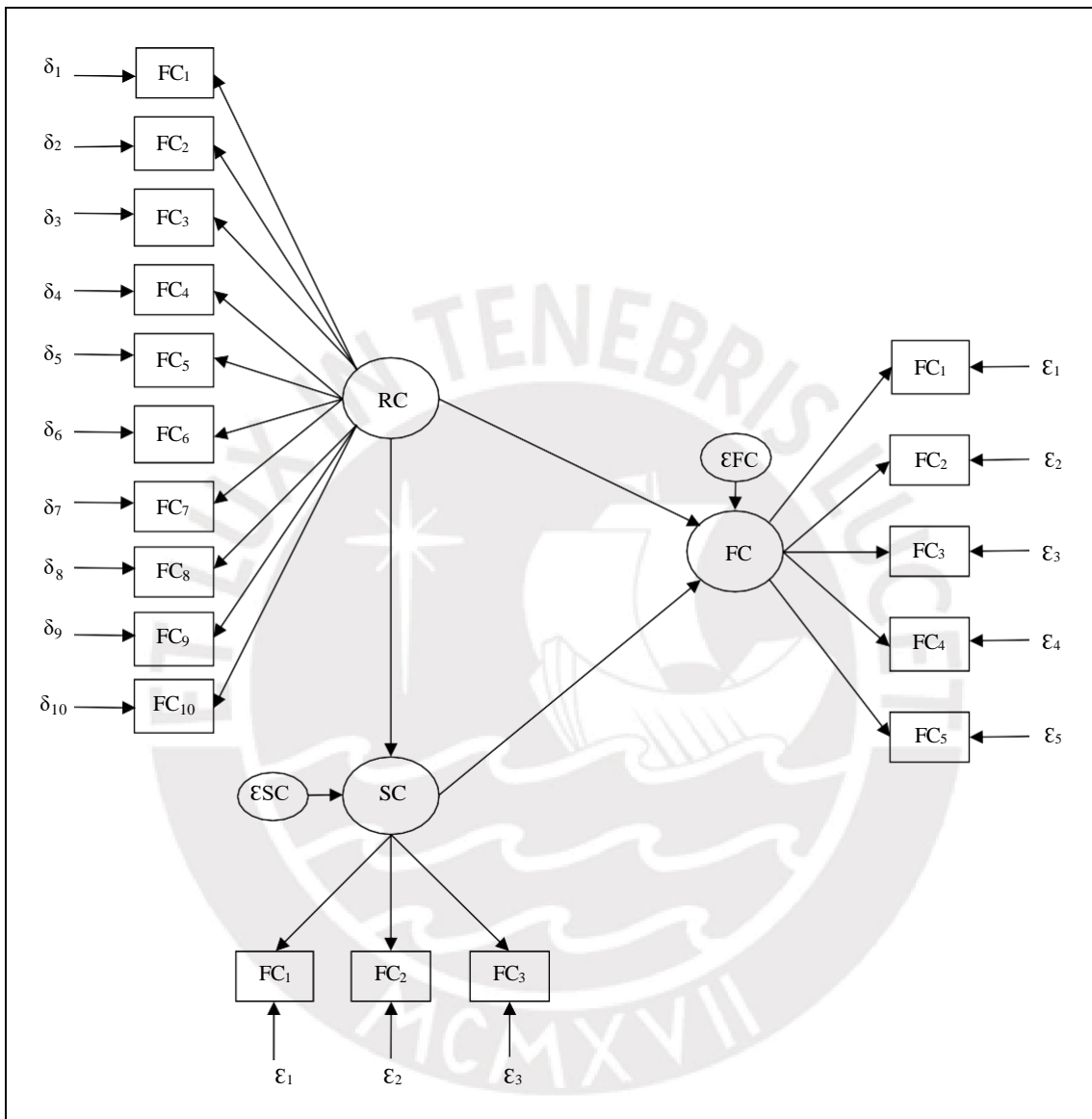
Ahora bien, después de haber explicado todo lo relacionado al SEM se culmina el capítulo con el *path diagram* base de la presente investigación adaptado al SEM. Por ello, se presenta la figura 12, en la cual se detalla la relación entre las tres variables expuestas en los capítulos anteriores.

Por un lado, se expone la reputación corporativa (RC) como un óvalo, ya que es una variable latente independiente, ya que da origen a la satisfacción del cliente (SC) y a la fidelización del cliente (FC). Por otro lado, la SC y FC son representadas, también, por un óvalo al ser variables latentes, pero estas son dependientes.

Cada una de las tres variables latentes tiene un grupo de variables observadas, las cuales están representadas gráficamente por rectángulos. El número de variables observadas han sido determinadas según la cantidad de preguntas (ver tabla 9) del cuestionario de los modelos

utilizados por Ali et al. (2102). Asimismo, se puede observar que cada variable observada está afectada por un error, mientras que solo dos variables latentes (FC y SC) presentan errores asociados.

Figura 12: Modelo base



A partir del modelo presentado, en el siguiente capítulo se exponen y analizan los resultados estadísticos y del SEM. Esto con el fin de determinar la relación de la reputación corporativa del BBVA Continental en la satisfacción y fidelización del cliente; así como la relación de la satisfacción del cliente sobre la fidelización del cliente del banco.

5.4. Índices de ajuste

Para ajustar el modelo, en primer lugar, se necesita comparar las matrices de covarianzas observadas (S) y la de covarianzas reproducidas (Σ); si la matriz reproducida es igual a la matriz observada, entonces no habrá diferencia entre las dos y se aceptará la hipótesis $H_0: S = \Sigma$; por lo tanto, se rechazará la hipótesis alternativa H_1 . A continuación, se explican los diferentes índices de ajuste según Levy Mangin (2003).

5.4.1. Índice de la chi-cuadrado

La medida de la chi-cuadrado está constituido por el valor final de la función de ajuste o de minimización (programas como AMOS 3.5, 3.6 y 4). Según Levy Mangin (2003) si el valor absoluto de la chi-cuadrado en función de los grados de libertad es lo más bajo posible, mejor será el ajuste. El modelo se califica como significativo cuando el nivel de significación es superior al 0.05 ($1 - \alpha > 0.05$). Esto significa que no existe diferencias estadísticamente significativas entre las matrices de covarianzas observada y la reproducida.

5.4.2. Índice de bondad del ajuste (GFI)

De acuerdo con Levy Mangin (2003), este es un índice de variabilidad y representa el grado de ajuste del modelo. Los valores que corresponden a 0 (cero) representan un ajuste muy pobre y 1 (uno) son para un ajuste perfecto. Por lo tanto, un ajuste aceptable tendría un índice próximo a 0.90.

5.4.3. Índice residual de la raíz cuadrada media (RMR)

“Este índice representa la raíz cuadrada de la media de los residuos cuadrados (RMSR); es decir, una media de los residuos entre las matrices observadas y las reproducidas” (Levy Mangin, 2003, p. 794). Si este índice es próximo a 0 (cero) los errores entre la matriz observada y reproducida serían muy bajos, lo que ocasiona que el ajuste es muy bueno.

5.4.4. Índice residual de la raíz cuadrada media del error de la aproximación (RMSEA)

“El valor representa el índice de ajuste que se podría anticipar con el valor total de la población y no el de la muestra” (Levy Mangin, 2003, p. 795). Son aceptables como valores de ajuste en el modelo los valores entre el 0.05 y el 0.08.

5.4.5. Índice de ajuste normalizado (NFI)

Sus valores pueden estar en 0 (cero) y 1 (uno); este índice se compara con el modelo nulo. Es aceptable si el valor del índice es mayor a 0.90.

5.4.6. Índice de ajuste comparativo (CFI)

El CFI mide la mejora en la medición de la no centralidad de un modelo. Si es 0 es un modelo mal ajustado y si es 1 es un modelo bien ajustado. Se recomienda este índice antes que el de chi-cuadrado para muestras grandes y superiores a 100 unidades.

5.4.7. Criterio de información de Akaike

Los valores próximos a cero indican un buen ajuste.

5.4.8. Chi cuadrado normalizado

Este índice “corresponde al estadístico de la chi-cuadrado dividido por los grados de libertad del modelo” (Levy Mangin, 2003, p. 797). Los modelos identificados tienen un valor inferior a 1 y los modelos poco representativos tienen valores superiores a 2 o 3.

Los niveles de aceptabilidad de cada índice se especifican en la tabla 11.

Tabla 11: Índices de ajuste

Índices de Ajuste	Nivel Aceptable	Evaluación
Chi-cuadrado	Valor de la χ^2 en tablas	Obtención de la significación al $1 - \alpha = 0.05$
Índice de ajuste GFI	0 mal ajuste, 1 ajuste perfecto	Buen ajuste ≈ 0.90
Índice residual de la raíz cuadrada media (RMR)	Definido por el investigador	Indica la aproximación de la matriz de covarianzas teórica a la matriz observada.
Índice de la raíz cuadrada media del error de la aproximación (RMSEA)	< 0.05	Valores inferiores a 0.05 indican un buen ajuste
Índice de ajuste normalizado (NFI)	0 mal ajuste, 1 ajuste perfecto	Buen ajuste ≈ 0.90
Índice de ajuste comparativo (CFI)	0 mal ajuste, 1 ajuste perfecto	Buen ajuste ≈ 0.95
χ^2 normalizada	Varía de 1 a 5	Valores superiores al 5 indican que se puede mejorar el modelo
Criterio de información de Akaike	1 mal ajuste, 0 ajuste perfecto	Compara valores en modelos alternativos

Adaptado de: Lévy Mangin (2003)

A lo largo del presente capítulo, se ha mostrado el desarrollo de la metodología y los pasos a seguir para llevar a cabo la obtención y análisis de la información. De esta manera, la investigación cuenta con un enfoque mixto, el cual consta de herramientas de recolección

cuantitativas y cualitativas. Asimismo, el análisis de la información obtenida será realizado a través de la metodología SEM y la adaptación del modelo de Ali et al. (2012). En el siguiente capítulo, se muestra el análisis de la información considerando el enfoque mixto antes mencionado.



CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se describen y analizan los resultados obtenidos en la recolección de información a través de las entrevistas y encuestas realizadas. En primer lugar, en el análisis cualitativo se describen los hallazgos obtenidos durante las entrevistas a expertos y representantes del BBVA Continental. Luego, se detallan los resultados obtenidos de las encuestas a través de la estadística descriptiva y la herramienta SEM. Por último, se realiza una triangulación de resultados para complementar todo desde el enfoque cualitativo y cuantitativo.

1. Análisis de la información cualitativa

En esta sección se presentan los resultados teniendo como base de información las respuestas de las cinco entrevistas realizadas a especialistas y representantes del BBVA Continental. La información cualitativa se obtuvo de dos fuentes distintas. Por un lado, se entrevistó a expertos en los temas de reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente; por otro lado, se entrevistó a representantes del BBVA Continental. Para fines de la investigación, los resultados están divididos en tres grandes conceptos: reputación corporativa, satisfacción del cliente y fidelización del cliente. Asimismo, se mapean las coincidencias y diferencias encontradas entre cada uno de los actores. Todo ello con la finalidad de poder contrastar la información obtenida con la del marco de teórico de la presente investigación.

1.1. Reputación corporativa

Con relación al concepto de reputación corporativa, los cinco entrevistados, tanto los expertos como los representantes del BBVA Continental, coincidieron en que la RC se forma a través de la imagen y/o percepción de los grupos de interés de la organización. Asimismo, destacaron que en la gestión de RC es necesario crear campañas y definir objetivos para comunicar lo que la organización quiere proyectar como imagen global. A continuación, algunas citas textuales de las respuestas de los entrevistados:

Es un componente del posicionamiento de una empresa que ayuda a que esta tenga un acercamiento más fuerte con el consumidor, que genera más lealtad, más compromiso y, por lo tanto, más ventas a largo plazo (Marissa Pozo, comunicación personal, 07 de abril, 2018).

Es cómo el entorno mira a la empresa. La empresa influye en sus pares, en el entorno, en la economía, en posibles inversionistas, muchos actores que están interesados todos ellos son el entorno que afecta a la empresa (Eduardo Kieffer, comunicación personal, 14 de mayo, 2018).

Es así que estas respuestas se ajustan a lo expuesto en el marco teórico, por lo que es posible ratificar que la reputación corporativa se puede definir a través de la imagen corporativa, ya que esta se proyecta a través de sus comunicaciones corporativas y de sus grupos de interés claves. Además, a raíz de la proyección de la imagen corporativa, se generan en los *stakeholders* expectativas de desempeño, ética y comportamiento que son contrastados a través de la experiencia, interacción directa con la organización y otras acciones, generando así la RC (Ruiz et al., 2014).

Por otro lado, ante la pregunta que busca identificar el área responsable de la reputación corporativa del BBVA Continental, los entrevistados sostuvieron que había un área encargada para la RC, el área de Imagen. Sin embargo, Carlo Reyes, Gerente de Imagen y Comunicación del BBVA, asegura que no solo su área es la encargada, sino todas las áreas son responsables de la reputación del banco. Esto denota la importancia del área encargada de gestionar la imagen de la empresa. De la misma manera Ruiz et al. (2014) mencionan que la imagen corporativa de una organización se proyecta a través de las comunicaciones y de sus empleados; es decir, los empleados en general son los responsables de la imagen corporativa y finalmente de la RC.

Por último, como respuesta a la interrogante sobre las funciones del área de Imagen y Comunicación, los tres expertos y Carlo Reyes afirman que tiene el rol de velar por la imagen de la empresa, así como también, de gestionar la comunicación externa. A esto, Miguel Beltrán añade que esta área también es responsable de velar por la marca de la empresa. Asimismo, menciona que la reputación corporativa se gestiona desde diferentes flancos, tales como responsabilidad social, entre otros. Con todo ello, se puede inferir que la RC tiene diversas dimensiones por las cuales se la puede gestionar. Para Weigelt y Camerer (1988 citado en Martínez & Olmedo 2009) las dimensiones son la reputación de la empresa (localización, capacidades directivas, la estrategia, la posición financiera, y la responsabilidad social), la reputación del producto que significa la percepción pública de la calidad y finalmente la cultura organizativa (entorno del trabajo, los valores, las premisas, los símbolos y las creencias). Asimismo, Fortune, una revista global de negocios que publica periódicamente su informe sobre “Las compañías más admiradas del mundo”, usa los indicadores de calidad de dirección, calidad de los productos, grado de innovación, valor de las inversiones a largo plazo, solidez financiera, habilidad para atraer y retener al personal, responsabilidad social y utilización inteligente de los activos para medir la reputación corporativa.

1.2. Satisfacción del cliente

En cuanto a este segundo concepto, los entrevistados Christian Aste, Eduardo Kieffer y Miguel Beltrán concuerdan en que la satisfacción se logra cuando se superan las expectativas del

cliente luego de consumir un producto. Asimismo, tanto Marissa Pozo como Miguel Beltrán indica que la satisfacción puede ser alta, baja o de regular calidad. No obstante, Pozo advierte que la satisfacción puede ser solo a corto plazo. Asimismo, Aste comenta que “la satisfacción es la comparación de mi expectativa y el uso o consumo de un servicio. Depende del personal de atención, la calidad del producto, las instalaciones, el precio” (comunicación personal, 15 de mayo, 2018). Por otro lado, Miguel Beltrán señala que la satisfacción:

Es la expectativa que el cliente tiene con respecto de una necesidad que ha de haber sido satisfecha. La experiencia puede ser negativa, positiva o resaltante. Si el cliente se lleva una experiencia resaltante se vuelve un embajador de marca (comunicación personal, 31 de mayo, 2018).

Cabe mencionar que, según Eduardo Kieffer, dentro de la gestión de satisfacción del cliente se logra identificar a dos clientes: externo e interno. “Al cliente externo se le mide con la cantidad de reclamos y al cliente interno con la cantidad de reprocesos que se tienen” (comunicación personal, 14 de mayo, 2018). Esto se atribuye a que en el marco teórico para Kotler y Keller (2006) la satisfacción es definida como el resultado entre comparar las experiencias del producto con las expectativas que se tienen del mismo. Además, ellos mencionan que “si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado” (Kotler & Keller, 2006, p. 144).

Por otro lado, todos los entrevistados afirman que sí existe una relación entre la reputación corporativa y la satisfacción del cliente. Ellos basan su respuesta en que, al satisfacer las necesidades de un cliente, la reputación de la organización aumentará. Carlo Reyes comenta que “tener buena o mala reputación en el mediano plazo te pasa factura, si tienes mala reputación no vas a sobrevivir, te deterioras como marca” (comunicación personal, 16 de mayo, 2018).

Es así que con lo desarrollado en el marco teórico según Basurto Amparano (2005 citado en Benavente & Figueroa 2012) “la reputación negativa, pérdida de clientes, pérdida de ingresos, repetición de las tareas, más costos en el servicio, disminución del posicionamiento y el aumento de insatisfacción de los clientes, serían las consecuencias de un servicio de mala calidad” (p. 20). Por lo tanto, la satisfacción del cliente genera a que el mismo evalúe la reputación de la empresa. Además, para Helm (2007) y para Ali et al. (2012) la reputación corporativa influye en la satisfacción del cliente; es decir, a mayor RC se tiene altos niveles de SC.

1.3. Fidelización del cliente

De acuerdo con las cinco entrevistas, la fidelización del cliente ocurre cuando un cliente compra reiteradas veces un producto a una empresa. A esto, Pozo y Aste agregan que la fidelización solo se logra a largo plazo. Reyes Cesti complementa el concepto vinculándolo con una emoción que mantiene al cliente unido a la empresa en cada compra. Sin embargo, para Kieffer, la fidelización solo se da cuando el cliente prefiere solo una empresa. Por último, desde la perspectiva de Beltrán el concepto de fidelización está relacionado con la atracción de una marca a alguien que ya es cliente de la empresa.

Es así que, lo desarrollado en el marco teórico, según Kotler y Keller (2012) exponen que la fidelización debe de crear conexiones sólidas con los clientes para generar éxito empresarial en el largo plazo. De esa misma manera, Suh y Ahn (2012 citado en Te-Shyang, Tung-Liang & Pao Hui 2017) mencionan que la fidelización se enfoca en la relación con los clientes en el largo plazo. Asimismo, para Matzler et al. (2008) la recompra, la fidelización, no es una respuesta opcional, sino que es el resultado de factores mentales, emocionales y normativos. Además, para Lehu (2011) la fidelización del cliente consiste en conservar y desarrollar la clientela con la que se cuenta actualmente coincidiendo con lo expuesto por Beltrán.

Por otro lado, ante la pregunta sobre la relación entre la fidelización del cliente y la satisfacción del cliente, Kieffer y Aste señalan que la fidelización necesita de la satisfacción; es decir, es un paso previo para llegar a ella. Asimismo, Pozo y Beltrán refuerzan la idea de que existe una relación directamente proporcional entre la satisfacción y la fidelización. Para Aste la actitud hacia una compra siempre estará influenciada por la reputación y satisfacción; es decir, la fidelización tiene una relación con estos otros dos conceptos.

Al consultar por la posible relación entre la fidelización del cliente y la reputación corporativa hubo respuestas muy diversas. Aste menciona que sí existe una relación y a esto se le suma la satisfacción, pero que no es una relación muy clara, sobretodo en algunos rubros. Para Beltrán, esta relación depende mucho de las tendencias actuales. Es decir, hoy en día se consumen marcas que tengan impactos positivos para la sociedad y así se construye la imagen y, por ende, la reputación.

En general los estudios de Trucker (1964), Jones y Sasser (1995), Oliver (1999) han investigado las causas de la fidelización del cliente y la mayoría ha concluido que la satisfacción es un componente básico de la fidelización. Esto que se desarrolló en el marco teórico coincide con lo expuesto por Kieffer, Aste, Pozo y Beltrán. Por otra parte, los estudios previos de los autores Shapiro (1982), Porter (1985), Yoon, Guffey y Kijewski (1993) y Robertson (1993)

confirman que existe una fuerte relación entre una reputación corporativa positiva y la fidelidad del cliente. Lo anteriormente mencionado se complementa con lo descrito por Aste y Beltrán.

En síntesis, a través de las entrevistas realizadas a expertos y representantes y el desarrollo de las diversas teorías sobre reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente en el marco teórico, se pudo cumplir con el primer objetivo secundario de la investigación, el cual consiste en “Exponer los diferentes enfoques de la reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente en general y en el sector financiero en específico”. En primer lugar, se han expuesto los diferentes enfoques y conceptos relacionados a la RC, SC y FC; los cinco entrevistados dieron sus puntos de vistas sobre las definiciones e indicadores que los componen y, como ya se demostró, algunas de estas respuestas se relacionan con el marco teórico expuesto al inicio de la investigación. En segundo lugar, las entrevistas a representantes del BBVA Continental ayudan a describir más a fondo el rol que cumple la RC en el banco, cómo la gestionan y la importancia del área de Imagen y Comunicación. Por último, cada entrevistado dio su punto de vista acerca de cómo se relacionan estos los tres conceptos (RC, SC y FC), lo cual permite comprobar que sí existe una relación, para algunos es una relación directa y para otros, una relación difícil de observar, empero, en cualquier situación es perceptible a la valoración de los clientes.

2. Análisis de la información cuantitativa

En la presente sección se presentan los resultados y análisis de las encuestas realizadas a los clientes del BBVA Continental, cuya característica común es que cuenten, como mínimo, con un producto bancario en esta entidad. De igual manera, se describen las características generales de la muestra estudiada y los resultados de la valoración de los clientes sobre las variables de reputación, satisfacción y fidelización.

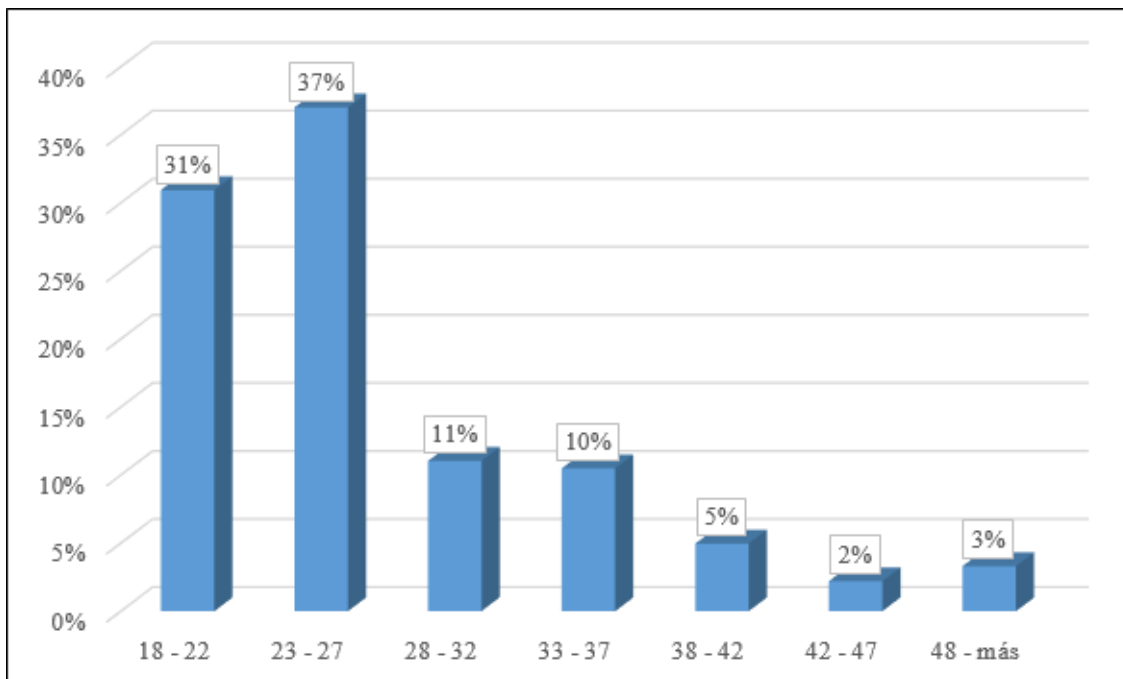
2.1. Estadística descriptiva

La estadística descriptiva es utilizada para conocer las características y tendencias que existe en la muestra estudiada. En esta sección se muestran los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas y tiene como objetivo identificar, de manera general, cómo es el perfil del cliente del BBVA Continental, de tal manera que se pueda analizar y establecer relaciones entre estas características y la percepción que tienen sobre la reputación, satisfacción y fidelización del banco.

2.1.1. Características generales de la muestra

Antes de empezar con el análisis de los resultados es importante conocer el perfil del encuestado; es decir, el cliente del BBVA Continental. Por ello, a continuación, se detalla la distribución por sexo, edad y productos bancarios.

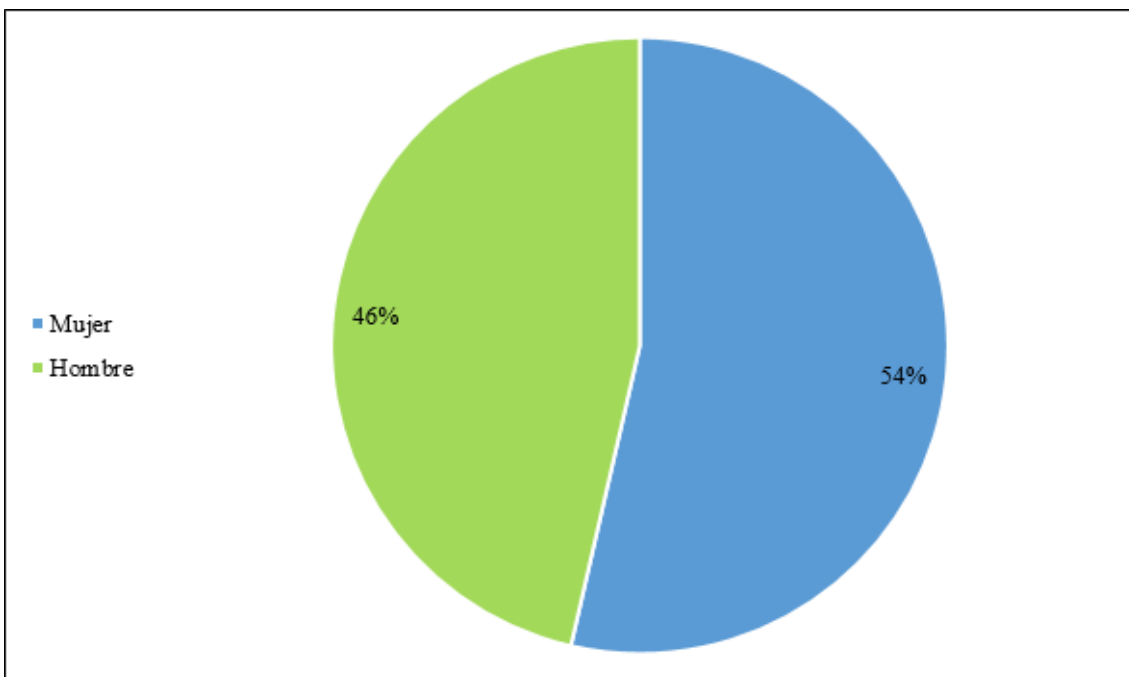
Figura 13: Frecuencia de edad de los encuestados



Tal como se observa en la figura 13, de los 181 clientes encuestados, las edades predominantes se encuentran en el intervalo de 23 a 27 años, siendo un total de 67 (37%). El siguiente intervalo con mayor frecuencia es el que oscila entre los 18 a 22 años con un 31%. Esto seguido de un 11% y 10 % correspondiente a los intervalos de 28 a 32 años y de 33 a 37 años respectivamente.

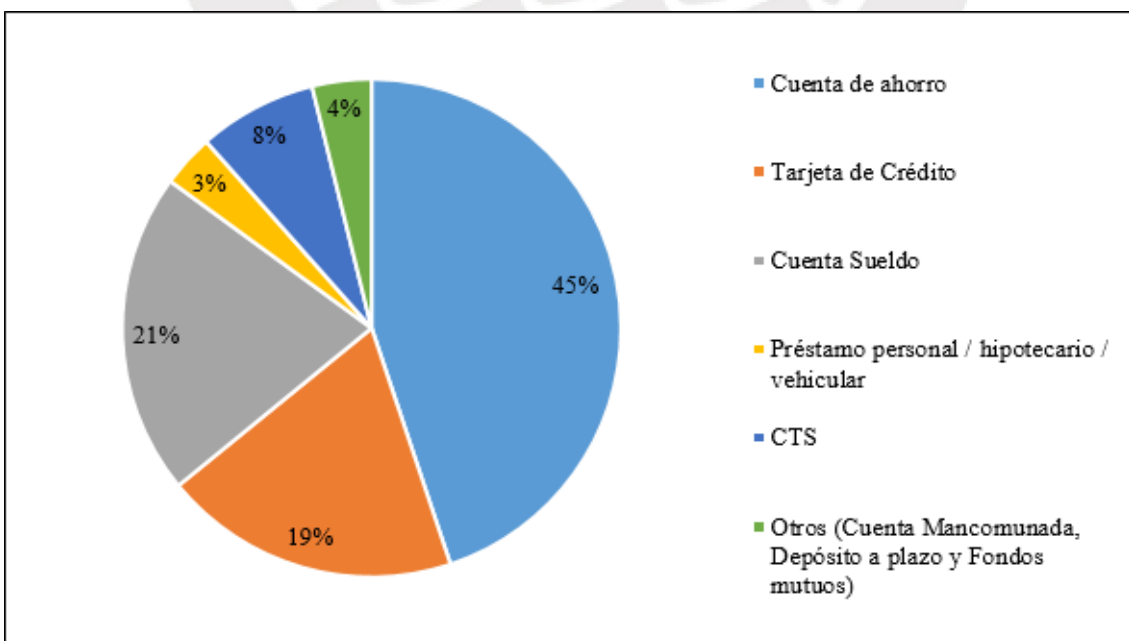
Las edades de los encuestados se encuentran dispersas en intervalos, siendo la edad mínima 18 años y la edad máxima 50 años. La edad promedio de los 181 encuestados es 27 años; de la misma manera, la edad promedio de los encuestados hombres es 26 años y de las mujeres es 27 años, mientras que la moda de las edades es 22 años.

Figura 14: Distribución por sexo de los encuestados



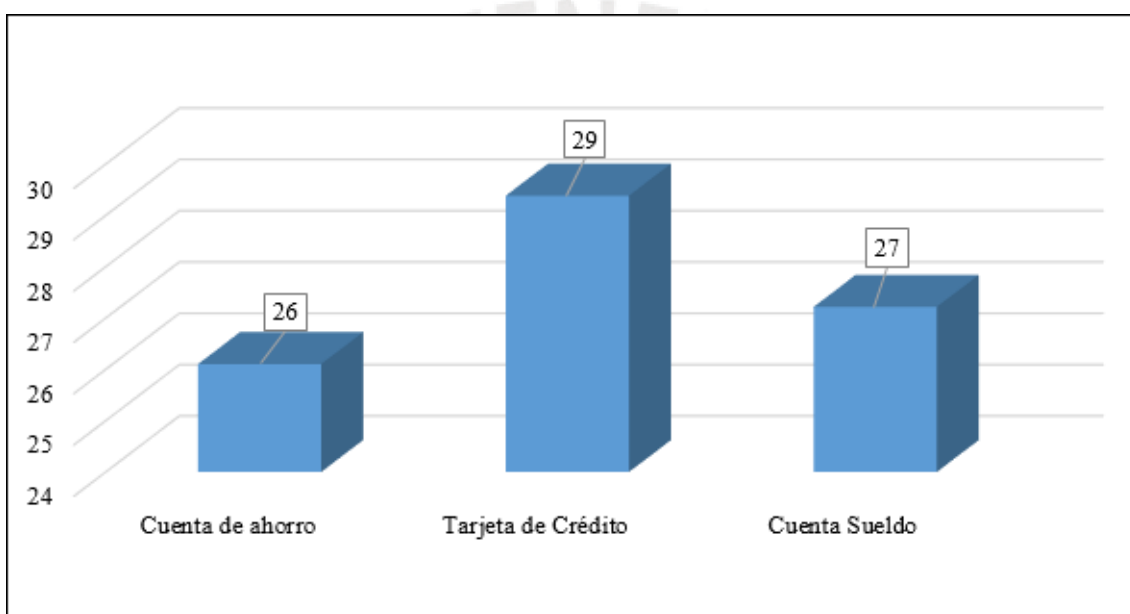
Como se observa en la figura 14, los hombres representan el 46% de la muestra, mientras que las mujeres representan el 54%. Cabe resaltar que, además de que existe una mayor proporción de mujeres en la muestra, la edad más frecuente se encuentra entre los 23 y 27 años, lo cual significa que el perfil encuestado es predominantemente joven.

Figura 15: Distribución de productos adquiridos en el BBVA Continental por los encuestados



Con relación a la información sobre los productos adquiridos del BBVA por los encuestados (ver figura 15), el producto más adquirido es la cuenta de ahorro con el 45%, mientras que, la cuenta mancomunada fue el de menor porcentaje, ya que solo 1 persona del total de encuestados respondió que tenía este producto. Por otro lado, el 21% de los encuestados tienen una cuenta sueldo y el 19%, tarjetas de crédito. Cabe resaltar que, dentro de la muestra encuestada, existen clientes que tienen más de un producto con el banco; es decir, un cliente puede tener tarjeta de crédito, cuenta sueldo y cuenta de ahorro a la vez. Por tanto, los productos más adquiridos son cuentas de ahorro, tarjetas de crédito y cuenta sueldo, sumando un porcentaje de adquisición del 85%.

Figura 16: Edad promedio según producto más adquirido



La figura 16 muestra la distribución por edad de acuerdo a los productos más adquiridos por los 181 encuestados. Esta figura evidencia que, de la muestra encuestada, el 85% de los productos son adquiridos, en su mayoría, por personas jóvenes de entre 26 y 27 años de edad. Por tanto, se resalta nuevamente, que el perfil de la muestra es predominantemente joven.

2.1.2. Análisis descriptivo de los indicadores de reputación, satisfacción y fidelización

En este análisis se presentan los resultados obtenidos de las valoraciones de los 181 encuestados. El cuestionario aplicado cuenta con tres secciones de preguntas para que la persona encuestada coloque su percepción sobre cada uno de los indicadores de reputación, satisfacción y fidelización del cliente. La valoración se mide a través de una escala de Likert del 1 al 7, donde

1 es el valor más bajo y 7 el más puntuado. Los resultados de todas las valoraciones se muestran en el Anexo F, G y H.

a. Reputación corporativa

En la figura 17 se observa un gráfico radial, en el cual se muestra el comportamiento de la valoración promedio de los diez indicadores que componen la reputación corporativa. Los diez indicadores son las variables observadas de la reputación corporativa y a través de las cuales se puede evidenciar la percepción sobre la variable latente (RC).

Figura 17: Análisis obtenido de los indicadores de reputación corporativa

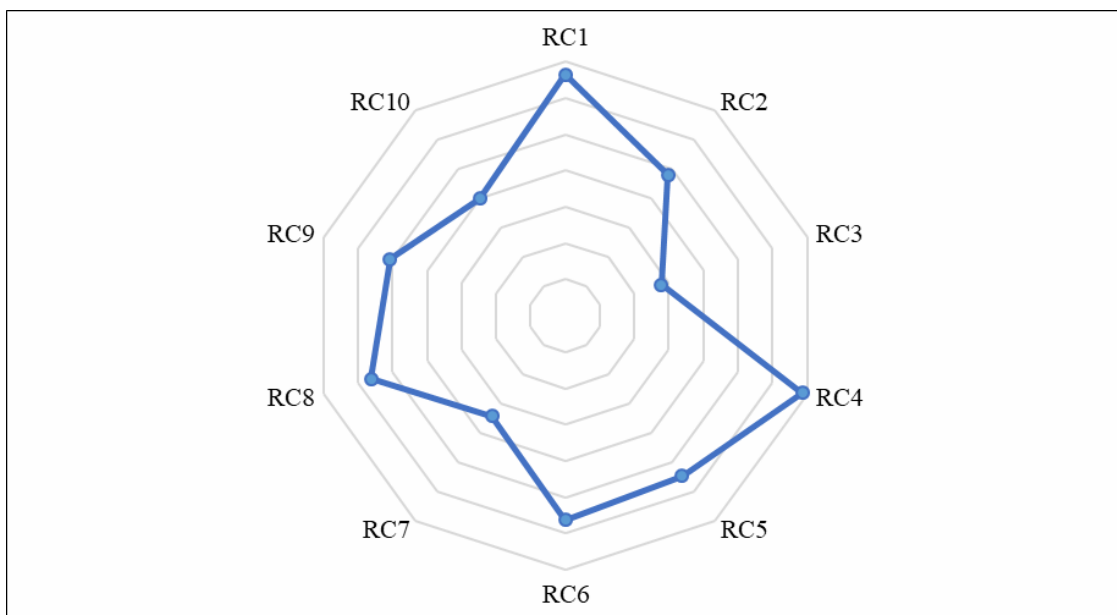


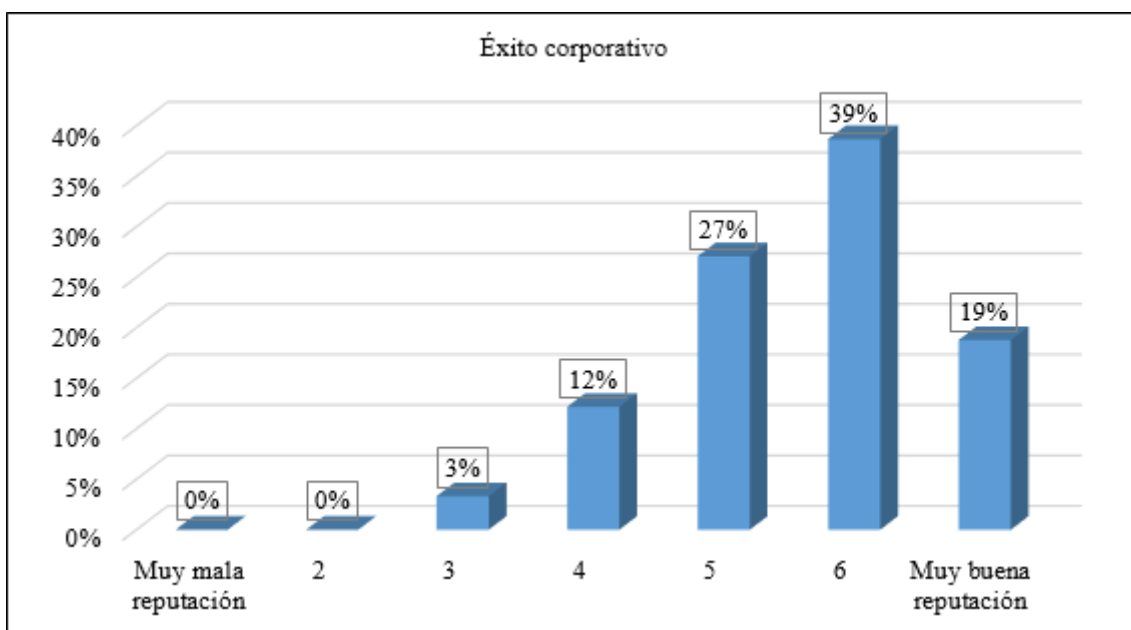
Tabla 12: Distribución de medias de los indicadores de reputación corporativa

Código	Descripción	Media	Desviación estándar
RC1	Calidad de los productos (Teniendo en cuenta la calidad de los productos del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como).	5.53	1.11
RC2	Valor económico de los productos (Teniendo en cuenta el precio de los productos del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como).	5.16	1.18
RC3	Compromiso con la protección del medio ambiente (Teniendo en cuenta el compromiso con la protección del medio ambiente del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como).	4.76	1.35
RC4	Éxito corporativo (Teniendo en cuenta el nivel de éxito del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como).	5.57	1.03
RC5	Trato hacia a los colaboradores (Teniendo en cuenta el trato hacia sus colaboradores del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como).	5.29	1.22
RC6	Orientación al cliente (Teniendo en cuenta la orientación hacia el cliente que aplica el BBVA Continental a través de sus servicios percibo la reputación del banco como).	5.33	1.29
RC7	Compromiso social (Teniendo en cuenta el nivel de compromiso social del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como).	4.88	1.29
RC8	Desempeño financiero (Teniendo en cuenta el desempeño financiero del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como).	5.33	1.11
RC9	Calificación de la gestión empresarial (Teniendo en cuenta la gestión o administración del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)	5.22	1.20
RC10	Credibilidad de réclames publicitarios (Teniendo en cuenta la credibilidad de reclamos publicitarios del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)..	5.00	1.31

Los valores que se muestran en la tabla 12 complementan la figura 17, cada código corresponde a una pregunta del cuestionario. En la primera sección del cuestionario, se colocaron diez preguntas para que los encuestados puedan evaluar la reputación corporativa del BBVA en una escala del 1 al 7, donde 1 significa “Muy mala reputación” y 7, “Muy buena reputación”. Los resultados demuestran que el indicador más valorado para tener una buena reputación es el éxito corporativo, obteniendo una media de 5.57. Asimismo, el segundo indicador más valorado es la calidad de los productos, con una media de 5.53. Según estos resultados, los clientes del BBVA Continental perciben una buena reputación corporativa de esta entidad.

Por otro lado, las medias de las variables observadas de la reputación corporativa se encuentran en un rango de 4.76 a 5.53; sin embargo, para que el modelo tenga una muy buena reputación corporativa, las medias de las variables observadas de la satisfacción del cliente deberían ser 7, “Muy buena reputación corporativa”, que es la valoración máxima. Las medias se encuentran alrededor de 5, lo cual indican que es una reputación buena, pero podría ser mejor. Además, en la tabla 12 se aprecia que la desviación estándar de las diez variables observadas no se encuentra muy dispersa de la media, lo cual es relevante para el modelo de la investigación.

Figura 18: Valoración del indicador de reputación corporativa con la media más alta



La figura 18 muestra los resultados de la valoración del indicador de reputación corporativa que obtuvo la media más alta; es decir, los clientes encuestados opinan que el éxito corporativo del banco es un factor importante para tener una buena reputación corporativa. En este caso, el 58% de los encuestados coincidieron en que el BBVA tiene una buena reputación respecto al éxito corporativo de la compañía. No obstante, existe un 27% de los encuestados muy cerca a la media de 5.57, quienes también tienen buen concepto de la RC del banco en base al éxito corporativo.

Para visualizar los resultados de las diez variables observadas de la reputación corporativa ver Anexo F.

b. *Satisfacción del cliente*

En la figura 19 se muestra el gráfico radial del análisis obtenido de los indicadores de satisfacción del cliente. Los tres indicadores son las variables observadas de la satisfacción del cliente a través de las cuales se puede evidenciar la percepción sobre la variable no observada (SC).

Figura 19: Análisis obtenido de los indicadores de satisfacción del cliente

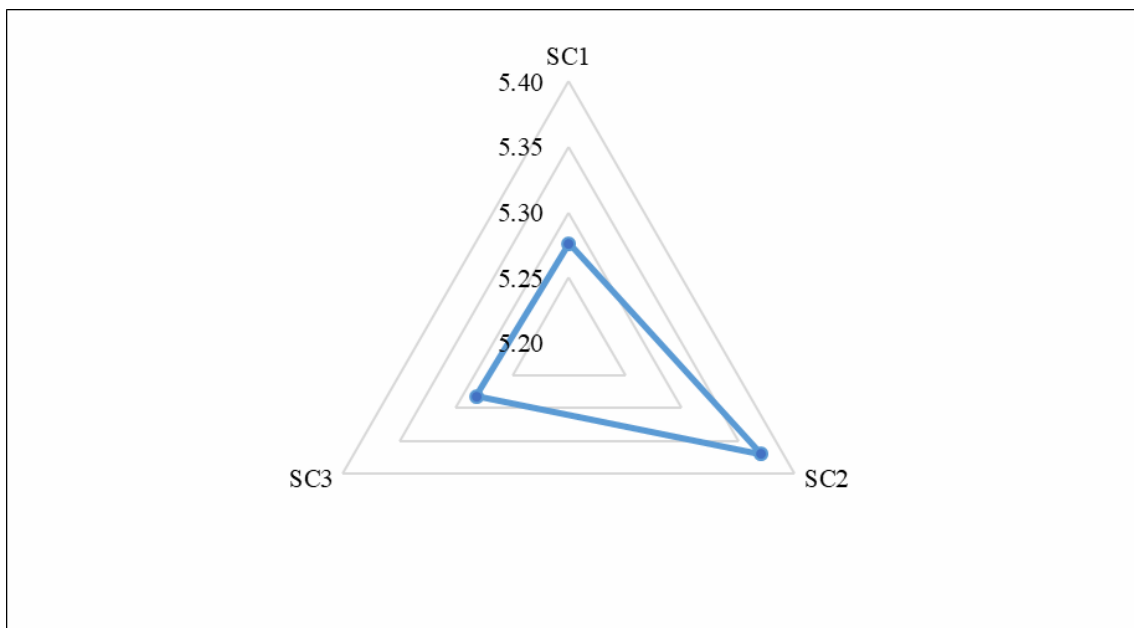


Tabla 13: Distribución de medias de los indicadores de satisfacción del cliente

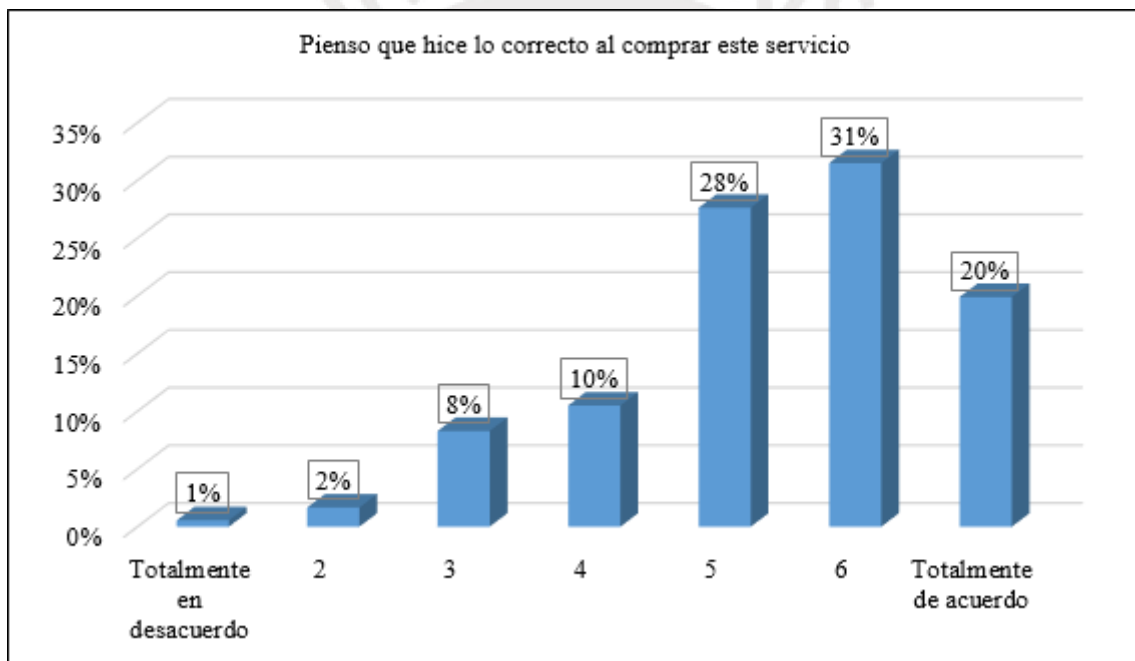
Código	Descripción	Media	Desviación estándar
SC1	Mi elección de comprar este servicio fue sabia.	5.28	1.29
SC2	Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio.	5.37	1.29
SC3	Las características del servicio que adquirí son exactamente las que necesitaba.	5.28	1.38

Los valores que se muestran en la tabla 13 complementan la figura 19, cada código corresponde a una pregunta del cuestionario. En la segunda parte del cuestionario, se propusieron tres preguntas para que los encuestados valoren la satisfacción del cliente del BBVA Continental en una escala del 1 al 7, donde 1 significa “Totalmente en desacuerdo” y 7, “Totalmente de acuerdo”. Los resultados demuestran que el indicador más valorado para tener una buena satisfacción es el “Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio”, obteniendo una media de

5.37. Además, respecto a los otros dos indicadores, se observa que tanto “Mi elección de comprar este servicio fue sabia” como “Las características del servicio que adquirí son exactamente las que necesitaba” tienen la misma media de 5.28. Cabe resaltar que las tres medias son muy similares. Es así que se puede concluir que los clientes del banco perciben una buena satisfacción de esta entidad.

En general, las tres medias de las variables observadas de la satisfacción cliente se encuentran en un rango de 5.28 a 5.37, lo cual denota que la muestra tiene una buena satisfacción del cliente, pero podría ser mejor e incluso ser el valor más alto como un 7 (“totalmente de acuerdo”), lo cual significa que se tiene una muy buena satisfacción del cliente. Finalmente, la tabla 13 también muestra la desviación estándar de las tres variables observadas de la SC no están muy alejadas de la media.

Figura 20: Valoración del indicador de satisfacción con la media más alta



En la figura 20 se aprecia el resultado de la valoración del indicador de satisfacción del consumidor que obtuvo la media más alta; en otras palabras, los clientes encuestados opinan que la variable “Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio” es un factor muy relevante para tener una buena satisfacción del cliente. En este caso, el 51% de los encuestados consideraron que el BBVA tiene una buena satisfacción del cliente respecto a la variable “Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio”. Sin embargo, también hay un 28%, cuya opinión está muy cerca de la media (5.37), lo cual denota que, en general, existe buena percepción sobre este indicador.

Para visualizar los resultados de las tres variables observadas de la satisfacción del cliente ver Anexo G.

c. Fidelización del cliente

A continuación, se muestra la figura 21, el cual es un gráfico radial que contiene el análisis obtenido de los indicadores de fidelización del cliente. Los cinco indicadores son las variables observadas de la fidelización del cliente a través de las cuales se puede evidenciar la percepción sobre la variable no observada (FC).

Figura 21: Análisis obtenido de los indicadores de fidelización del cliente

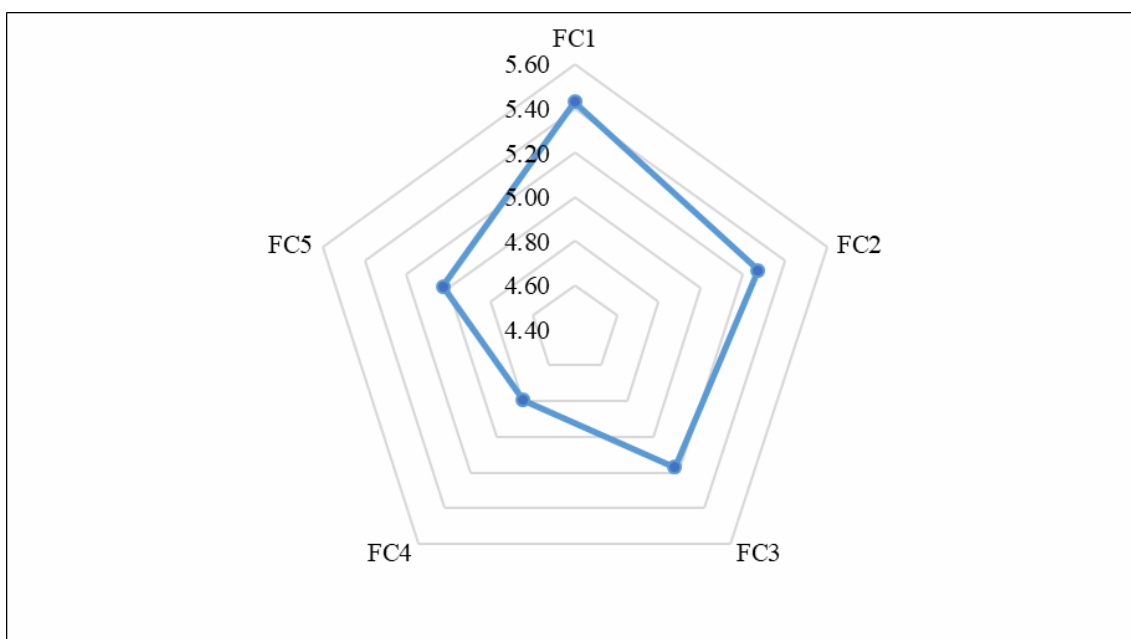


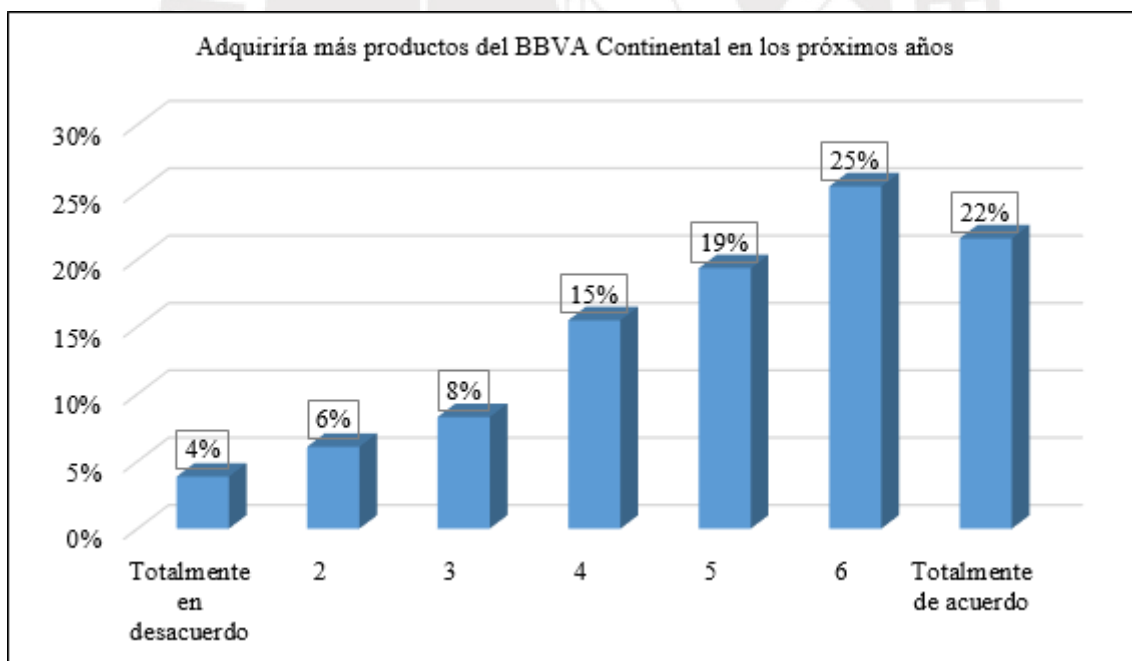
Tabla 14: Distribución de medias de los indicadores de fidelización del cliente

Código	Descripción	Media	Desviación estándar
FC1	Diría cosas positivas sobre el BBVA Continental a otras personas.	5.43	1.28
FC2	Recomendaría el BBVA Continental a alguien que busca mis consejos.	5.27	1.39
FC3	Alentaría a amigos y familiares a que adquieran productos con el BBVA Continental.	5.17	1.43
FC4	Considero a BBVA Continental mi primera opción para comprar sus servicios.	4.80	1.64
FC5	Adquiriría más productos del BBVA Continental en los próximos años.	5.03	1.67

Los valores mostrados en la tabla 14 detallan lo plasmado en la figura 21, cada código corresponde a una pregunta del cuestionario en la parte de fidelización del cliente. En la tercera sección del cuestionario, se colocaron cinco preguntas para que los encuestados valoren la fidelización del cliente del BBVA Continental en una escala del 1 al 7, donde 1 significa “Totalmente en desacuerdo” y 7, “Totalmente de acuerdo”. Los resultados demuestran que el indicador más valorado en la fidelización del cliente es “Diría cosas positivas del BBVA Continental a otras personas”, obteniendo una media de 5.43. Además, el segundo indicador más valorado es “Recomendaría el BBVA Continental a alguien que busca mis consejos” con una media de 5.27. Asimismo, la variable observada menos valorada es “Considero a BBVA Continental mi primera opción para comprar sus servicios” con una media de 4.80.

Las medias de las variables observadas de fidelización del cliente se encuentran en un rango de 4.80 a 5.43; sin embargo, para que el modelo tenga una muy buena fidelización del cliente, las medias de las variables observadas de la satisfacción del cliente deberían ser 7, “totalmente de acuerdo”, que es la valoración máxima. Las medias se encuentran alrededor de 5, lo cual indican que es una fidelización buena, pero podría ser mejor. Asimismo, la desviación estándar de los cinco indicadores de la FC tampoco está dispersa de la media.

Figura 22: Valoración del indicador de fidelización con la media más alta



La figura 22 muestra los resultados de la valoración del indicador de fidelización del cliente que obtuvo la media más alta; es decir, los clientes encuestados opinan que la variable observada “Adquiriría más productos del BBVA Continental en los próximos años” es un factor

muy influyente que demuestra una buena fidelización del cliente. En este caso, el 47% de los encuestados consideraron que el BBVA tiene una buena fidelización del cliente respecto a la variable mencionada. Asimismo, un 19% de los encuestados estuvo muy cerca de la media (5.03) de este indicador.

Para visualizar los resultados de las cinco variables observadas de la fidelización del cliente ver Anexo H.

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

En esta sección se detallan los resultados de las encuestas aplicadas a clientes del BBVA Continental a partir del modelo de ecuaciones estructurales. Para llevar a cabo el análisis descriptivo y de confiabilidad de la muestra se utiliza el programa IBM SPSS Statistics 25, ya que es una herramienta que permite gestionar datos a través de estadística descriptiva tales como frecuencias, gráficos, ANOVA, tablas cruzadas, entre otros. Asimismo, para el análisis final del SEM y sus estimaciones se empleó el programa IBM SPSS AMOS 24, con el cual se puede probar hipótesis sobre relaciones entre variables.

En la figura 23 se puede observar el modelo base de la investigación, el cual fue el que inicialmente se planteó, ver figura 12. El modelo comprende las tres variables latentes (RC, SC y FC) con sus dieciocho variables observadas y sus errores asociados. Para mayor detalle ver el Anexo I.

Figura 23: Representación gráfica del modelo base SEM

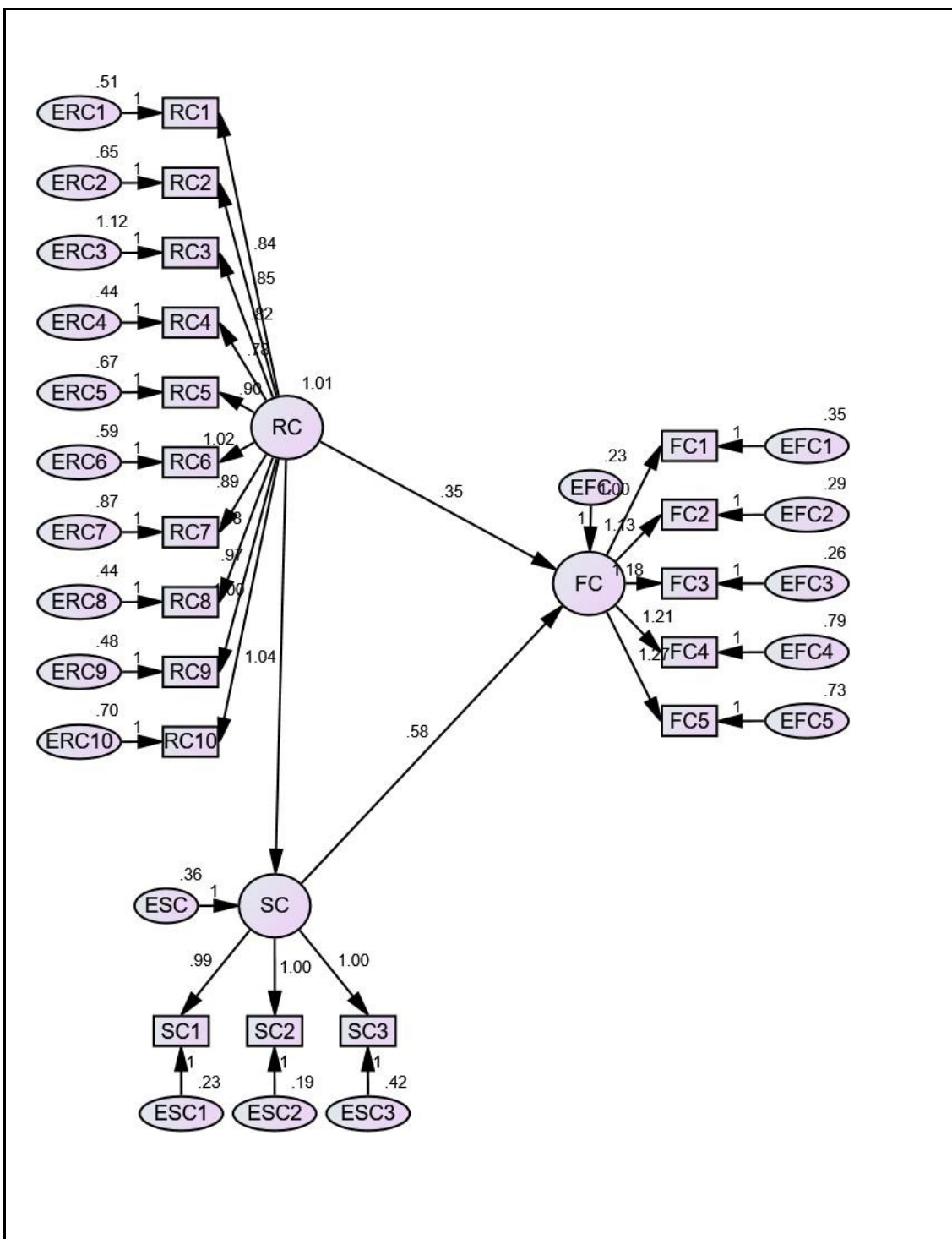


Tabla 15: Resultados del modelo base SEM

Relación			Estimación	S.E.	P
SC	<---	RC	1.039	0.093	***
FC	<---	RC	0.354	0.106	***
FC	<---	SC	0.575	0.091	***

La tabla 15 muestra los coeficientes estimados de las variables latentes, siendo la relación más fuerte entre la RC y SC con un coeficiente estimado de 1.039, esto significa que cuando la valoración de la RC aumenta en 1 punto, la valoración de la RC varía en 1.039. El coeficiente estimado más bajo es el que resulta de la relación entre las variables RC y FC con un valor de 0.354. Esta investigación considera un nivel de significancia menor a 0.05; es decir, se trabaja con un nivel de confianza de 95%, por lo que, si la significancia (cuya denotación es “P” en el programa AMOS) es mayor o igual a 0.05, la relación entre las variables no es significativa. En la tabla 15 se observa que los resultados de “P” de las tres variables son tres asteriscos (***), lo cual indica que son valores muy cercanos a cero; es decir, se obtiene un nivel de confianza mayor a 99%. Por lo tanto, el valor de “P” conlleva a rechazar o aceptar la hipótesis nula.

En este caso, con estos resultados se aceptan las tres hipótesis planteadas en las cuales se estableció una relación entre la RC y SC, RC y FC y SC y FC, ya que las significancias estadísticas de los coeficientes estimados resultan cercanas al 0.001. En otras palabras, se rechaza la hipótesis nula de que el coeficiente estimado para cada una de las relaciones es igual a cero. Luego de analizar todas las estimaciones del modelo, se confirma la significancia de cada una de ellas; es decir, cada una de las variables observables explica a su variable latente (ver Anexo I). En ese sentido, a través de cada uno de los indicadores del modelo se logra obtener la información requerida para medir las variables latentes: RC, SC y FC sin necesidad de alterar el modelo planteado inicialmente.

En la tabla 16 se observan los principales índices de ajuste que indican que los resultados del modelo son significativos y se ajustan al modelo observado.

Tabla 16: Indicadores de ajuste del modelo base SEM

Índices estadísticos	Valor
CMIN	407.93
GFI	0.80
RMR	0.83
RMSEA	0.11
NFI	0.88
CFI	0.91
P	0.00

En primer lugar, el valor de la función de discrepancia (CMIN) es de 407.93 con una probabilidad (P) de 0.00%; es decir, ínfima. En segundo lugar, el índice de bondad del ajuste (GFI) es de 0.80; para que este modelo tenga un ajuste excelente el valor debe de ser próximo a 0.90. Si bien el GFI no se aproxima a este valor, se considera como aceptable, ya que está más próximo al 1 que al 0. Luego, el índice residual de la raíz cuadrada media (RMR) es de 0.83; debido a que este índice es próximo a 0 (cero), se comprueba que el ajuste es bueno, ya que los errores son muy bajos.

Posteriormente, se observa que el indicador de ajuste (CFI) es de 0.91, este valor es aceptado por el programa estadístico, ya que se encuentra entre el rango entre 0 y 1; mientras esté más cerca de 1 el modelo será más apropiado. Asimismo, el índice de ajuste normalizado (NFI) es de 0.88; esto quiere decir que el modelo tiene un buen ajuste, pero podría ser mejor, ya que si fuera mayor a 0.90 indicaría un mejor ajuste. Por otro lado, para que el modelo tenga un buen ajuste el indicador RMSEA debe ser menor a 0.05; sin embargo, se tuvo como resultado un valor de 0.11. Si bien no se cumple con esta condición del RMSEA, el modelo sí cumple con el resto de índices de ajuste, por lo que respaldan que el modelo sea favorable.

Con todos estos indicadores, se logra concluir que las estimaciones de las relaciones entre las tres variables evaluadas son significativas. Sin embargo, es importante indicar que los resultados podrían ser susceptibles según el tamaño y perfil de la muestra. Es por ello, que en la figura 24 se observa el mismo modelo SEM, pero esta vez, con un nuevo cálculo de coeficientes estimados. Esto con la finalidad de comprobar que la predominancia de jóvenes (18 a 27 años) en la muestra influye de alguna manera en el resultado final.

Figura 24: Representación gráfica del modelo SEM con muestra de 18 a 27 años

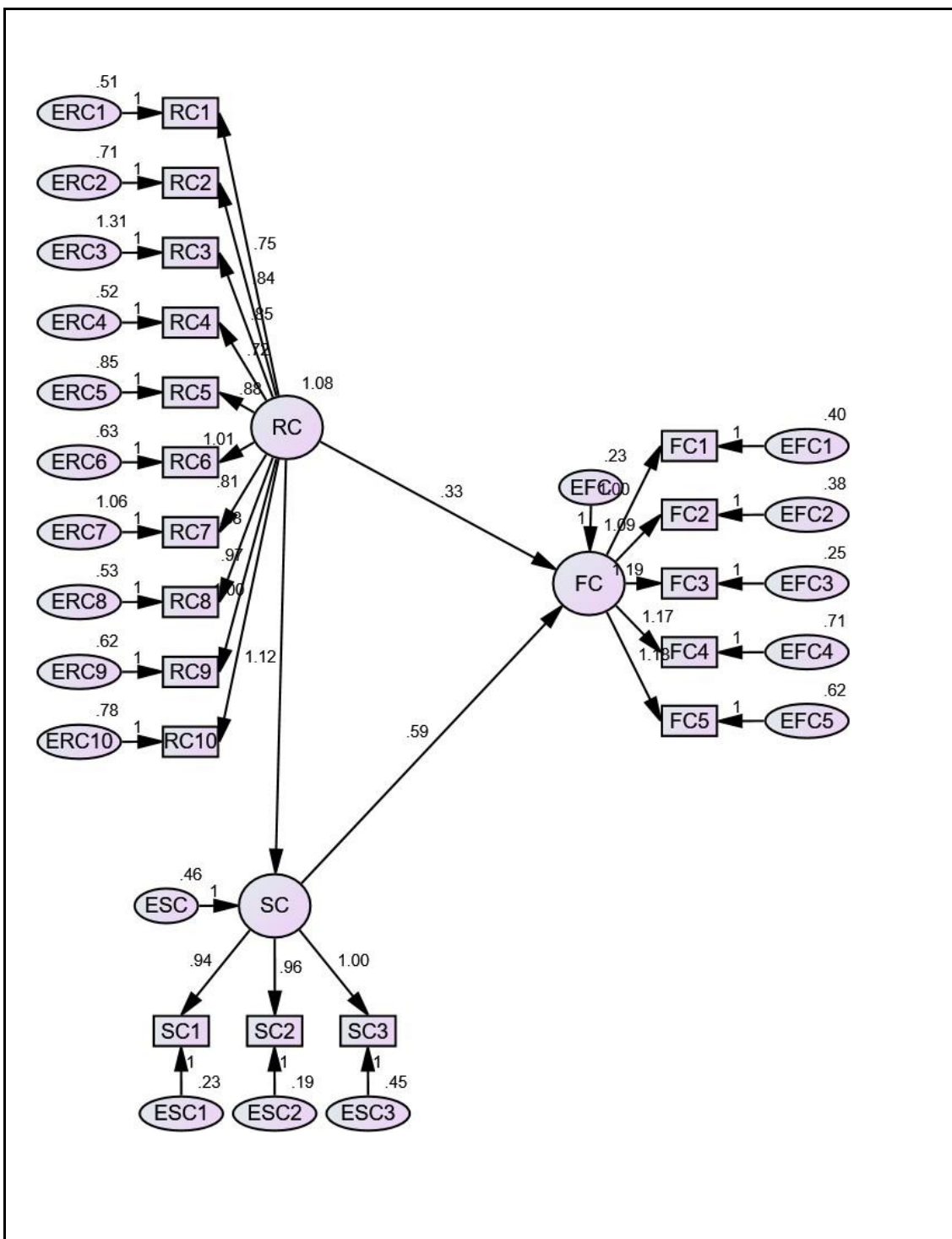


Tabla 17: Resultados del modelo SEM con muestra de 18 a 27 años

Relación			Estimación	S.E.	P
SC	<---	RC	1.12	0.122	***
FC	<---	RC	0.331	0.127	0.009
FC	<---	SC	0.592	0.101	***

En la tabla 17 se presentan las estimaciones de las tres relaciones establecidas en el modelo considerando la muestra de 18 a 27 años, como resultado se obtiene que la relación con el coeficiente estimado más fuerte es la de RC y SC con un valor de 1.12, incluso mayor que el modelo base. Asimismo, la relación menos fuerte continúa siendo la RC y FC. Por otro lado, el valor de P solo es significativo entre las relaciones de RC y SC y de FC y SC. La relación entre RC y FC tiene un valor P de 0.009, siendo el máximo valor aceptado 0.05. Esto indica que la relación no existe; por lo tanto, con este segundo modelo se rechaza la segunda hipótesis de la investigación: la satisfacción afecta positivamente a la fidelización del cliente. Para mayor detalle de cómo cada una de las variables observables explica a su variable latente ver Anexo J.

Tabla 18: Indicadores de ajuste del modelo SEM con muestra de 18 a 27 años

Índices estadísticos	Valor
CMIN χ^2	366.00
GFI	0.75
RMR	0.10
RMSEA	0.12
NFI	0.84
CFI	0.89
P	0.00

En la tabla 18 se muestran los principales índices de ajuste respecto a los resultados del modelo con la muestra de 18 a 27 años.

En primer lugar, la función de discrepancia (CMIN) es de 366.00 con una probabilidad (P) de 0.00%; la cual es mínima. El CMIN de esta de 18 a 27 años es menor a la del modelo inicial (407.93). En segundo lugar, el GFI es de 0.75; es decir es un ajuste bueno, pero si se acercaba más a 1 pudo ser mejor. En comparación con el anterior GFI, cuyo valor fue de 0.80, se puede evidenciar que la diferencia no es muy relevante. De igual modo, se tiene que el RMR es de 0.10,

al ser próximo a cero significa que el ajuste es bueno. En el modelo anterior el RMR también fue favorable.

Seguidamente, se observa que el NFI del nuevo modelo es de 0.84, lo cual significa que el modelo tiene un buen ajuste; no obstante, pudo haber sido un ajuste perfecto si era 1. Lo mismo sucedió con el modelo inicial, que tuvo un NFI de 0.88, mayor valor que este nuevo modelo. En el caso del valor del índice CFI es de 0.89; si bien el valor es aceptable, ya que está próximo al 1, ha disminuido respecto al anterior modelo (0.91), lo cual significa que tiene un menor ajuste. Por otro lado, el RMSEA es de 0.12; nuevamente, este valor es mayor que 0.05, lo cual indica que no es un buen ajuste, pero el resto de índices avalan que este nuevo modelo sea favorable. Con todo ello, se aprecia que los índices de este nuevo modelo son significativos y se ajustan al modelo observado; sin embargo, son más bajos que el modelo inicial. Cabe resaltar que este modelo arrojó un valor P de 0.009, con lo cual se rechazaba la segunda hipótesis, ya que no había relación entre la FC y la SC. Por ello, entre estos dos modelos el más adecuado para la investigación es el inicial, ver figura 23.

Adicionalmente, se realizó un tercer modelo (ver Anexo K) según los productos más adquiridos, los cuales son cuenta de ahorro, tarjeta de crédito y cuenta sueldo. Respecto a los coeficientes estimados de las relaciones, con este modelo se obtuvo resultados muy similares a los dos anteriores (ver Anexo L). No obstante, el coeficiente estimado entre la relación de SC y FC fue menor al modelo inicial. Asimismo, el CMIN de este tercer modelo fue más bajo, mientras que el resto de índices sí se asemejaba al modelo inicial (ver Anexo M). Por estos motivos, se opta por continuar el análisis de la investigación con los resultados del modelo inicial; es decir, con el modelo de la figura 23.

3. Triangulación de resultados

Para efectos de la presente investigación la triangulación de métodos se utiliza cuando el enfoque es mixto; es decir, cuando se utiliza un enfoque multimétodos en el cual se aplican herramientas de recolección de datos cualitativas y cuantitativas. En un enfoque mixto, ambos métodos se complementan con la finalidad de obtener nuevas perspectivas y conocimientos que validen el estudio y enriquezcan las conclusiones del mismo (Constant, 2013). Una vez obtenidos y descritos los resultados cualitativos y cuantitativos, es en este punto del capítulo en el que se identifican los puntos divergentes y comparan los resultados obtenidos a través de ambos métodos con la finalidad de contribuir a formular las conclusiones.

A través del análisis cuantitativo realizado, se comprobó que existe una relación entre la reputación corporativa y la satisfacción del cliente resultando la estimación de 1.039. Esto quiere decir que cuando la percepción de la RC aumenta en un punto, según la escala de Likert utilizada

con valores del 1 al 7, la percepción de la SC varía en 1.039 puntos, el cual es un valor alto respecto al resto de factores. De esta manera, después de haber estimado las variables latentes en el modelo, se aprecia que el efecto entre RC y SC es el mayor dentro del modelo. En relación a ello, los representantes del BBVA Continental, Carlo Reyes (comunicación personal, 16 de mayo, 2018) y Miguel Beltrán (comunicación personal, 31 de mayo, 2018) y el experto Eduardo Kieffer (comunicación personal, 14 de mayo, 2018), coinciden que sí existe una relación directamente proporcional entre la RC y la SC.

Esta relación directa se explica debido a que la experiencia del servicio que tienen los clientes sobre el banco (satisfacción del cliente) es influenciada por la percepción que tengan estos de la reputación corporativa. En otras palabras, si existe una percepción buena o mala en el mediano o largo plazo, se va a ver reflejada en la relación que la empresa tiene con su cliente. Para Carlo Reyes esto significa que la marca se va deteriorando o fortaleciendo (comunicación personal, 16 de mayo, 2018). Asimismo, para Beltrán esta es una relación entre la marca y la persona (comunicación personal, 31 de mayo, 2018). Por otro lado, complementando lo anteriormente expuesto, Ali et al. (2012) agrega que los clientes primero evalúan la reputación corporativa para decidir si comprar o no un producto y/o servicio. Por tal motivo, se comprueba que la satisfacción del cliente es afectada significativamente por la reputación corporativa. Por consiguiente, se cumple con el tercer objetivo específico: “establecer y medir la relación de la reputación corporativa en la satisfacción del cliente”.

Profundizando en los factores que componen la reputación corporativa, a este nivel, los clientes encuestados opinan que el éxito corporativo del banco es un factor importante para tener una buena reputación, considerando a este factor el más valorado dentro de los diez (10) que componen el modelo. En este caso, el 58% de los encuestados coincidieron en que el BBVA tiene una buena reputación respecto al éxito corporativo de la compañía. Este resultado demuestra que el hecho de que una compañía sea exitosa, en cuanto a prestigio, marca, antigüedad, posición económica, posicionamiento nacional e internacional, entre otras características que componen el éxito corporativo, genera que sus clientes valoren su reputación corporativa como buena o muy buena.

Ahora bien, el éxito corporativo puede o no ser cierto, pero lo indiscutible es, que los clientes están percibiendo a la empresa como exitosa. Esto se comprueba con la teoría, la cual menciona que la reputación corporativa es el conjunto de percepciones que se construye a través de experiencias personales, de la comunicación por parte de la empresa y de la perspectiva de terceros; la diferencia entre lo que la empresa es, lo que hace y lo que dice, determinará la percepción que los públicos internos y externos tengan de su empresa y por lo tanto su reputación

(Casado Molina & Cuadrado Méndez, 2014). Esto quiere decir que, el éxito de la compañía, para la percepción de sus clientes, dependerá de cómo el BBVA gestione su reputación corporativa.

En cuanto a los factores que componen la satisfacción del cliente dentro del modelo, los clientes encuestados opinan que la variable “Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio” es un factor muy relevante para tener una buena satisfacción ya que, el 51% de los encuestados consideraron que el BBVA genera una buena satisfacción del cliente respecto a esta variable. Esta valoración refleja lo expuesto en la teoría, la cual menciona que la satisfacción es el conjunto de percepciones y expectativas que, comparadas entre sí, generan un resultado positivo o negativo frente al producto o servicio que fue adquirido por el cliente.

Seguidamente, la estimación obtenida en el análisis entre reputación corporativa y fidelización del cliente es de 0.354, con ello se puede confirmar que existe una relación significativa. Sin embargo, es importante destacar que esta estimación es la más baja de todas las relaciones entre las variables latentes de la investigación. Esto debido a que, si la percepción de RC aumenta en un punto según la escala de Likert utilizada con valores del 1 al 7, la percepción de FC variará solo en 0.354 puntos, siendo este un valor relativamente bajo a comparación del resto de variables. Es así que este resultado se complementa con las respuestas de Marissa Pozo (comunicación personal, 07 de abril, 2018) y Christian Aste (comunicación personal, 15 de mayo, 2018) respecto a la relación entre RC y FC, quienes coinciden en que sí existe una relación, empero es muy tenue y, a su vez, difícil de reconocer.

Por otro lado, respecto a los resultados del modelo SEM con la muestra de 18 a 27 años se observa que la estimación de esta relación continúa siendo la más baja (0.331) de todo el modelo. Esto también concuerda con lo ya mencionado por Pozo y Aste en las entrevistas. Respecto a esta relación, Ali et al. (2012) considera que la reputación corporativa es uno de los principales determinantes de la fidelización del cliente, lo cual, aterrizado al caso del BBVA Continental, esta relación surge cuando el cliente tiene una percepción de la imagen, marca o reputación del banco y esto influye en la decisión de continuar siendo cliente a largo plazo. Marissa Pozo (comunicación personal, 07 de abril, 2018) refuerza esta idea con el hecho de que, si algo sucede y afecta la reputación de la organización, el cliente puede optar por irse a la competencia. En consecuencia, se logra cumplir con el cuarto objetivo específico: “establecer y medir la relación de la reputación corporativa en la fidelización del cliente”.

En cuanto a la relación entre satisfacción y fidelización del cliente, se observa que también es significativa. El valor de la estimación obtenida (0.575) indica que cuando la percepción de la SC aumenta en un punto según la escala de Likert utilizada con valores del 1 al 7, la FC varía en 0.575 puntos. Esto debido a que el “futuro comportamiento de compra de un

cliente puede ser predicho por el nivel de satisfacción del cliente” (Ali et al., 2012, p.16); es decir, altos niveles de satisfacción del cliente generan mayores niveles de fidelidad, lo cual lleva a que el cliente compre en reiteradas ocasiones. Tal como afirma Eduardo Kieffer (comunicación personal, 14 de mayo, 2018), el hecho de satisfacer a un cliente es cuestión de una sola compra; en cambio, fidelizar implica una compra repetitiva y mantener ese comportamiento en el largo plazo. De esta manera, se logra cumplir con el último objetivo específico de la investigación: “establecer y medir es la relación de la satisfacción del cliente sobre la fidelización de los mismos”.

Finalmente, en cuanto a los factores que componen la fidelización del cliente dentro del modelo, los clientes encuestados opinan que la variable observada “Adquiriría más productos del BBVA Continental en los próximos años” es un factor muy influyente que demuestra una buena fidelización del cliente ya que, el 51% de los encuestados consideraron que el BBVA genera una buena fidelización del cliente respecto a esta variable. Sobre ello, la teoría expone que la fidelización del cliente es un tipo de actitud positiva hacia el producto creado debido a las compras repetitivas del mismo (Matzler et al., 2008); esto quiere decir que los clientes que están de acuerdo en adquirir más productos del banco, están conformando una actitud de compra repetitiva y de fidelidad a largo plazo.

De este modo, se logra contrastar y complementar la información obtenida a través de los métodos de análisis, cualitativo y cuantitativo. Es importante notar que la información cualitativa obtenida de las encuestas a representantes y expertos, junto con la teoría, permitió fortalecer el análisis de resultados cuantitativos y, de este modo, comprobar que las estimaciones estadísticas tienen un significado más allá de los números. En el próximo y último capítulo, se expondrán las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación que tuvo como objetivo general conocer la relación entre la reputación corporativa, la satisfacción y la fidelización del cliente a partir del modelo de ecuaciones estructurales (SEM) propuesto por Ali et al. (2012) aplicado a clientes del BBVA Continental. Para esto se trabajó bajo un enfoque mixto, el cual abarca herramientas y análisis de información cualitativa y cuantitativa.

1. Conclusiones de la investigación

Mediante el presente estudio se logra cumplir con el primer objetivo de la investigación, que consiste en “exponer los diferentes enfoques de la reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente”, a través de las teorías expuestas en el marco teórico y del análisis cualitativo de la información obtenida. A partir de ello, se consiguió establecer la base teórica, la cual se utilizó para medir las tres variables antes mencionadas. Posteriormente, en base a ello, se logró adaptar el modelo estadístico al sector bancario en Perú.

Con respecto al segundo objetivo, el cual es “describir el rol de la reputación corporativa en el BBVA Continental”, se pudo obtener la información requerida gracias a las entrevistas a representantes del BBVA Continental, tales como Miguel Beltrán y Carlo Reyes. Este último fue quien brindó información relevante sobre la gestión de reputación corporativa del banco y cómo es que el BBVA Continental mide internamente su reputación. Asimismo, esta entrevista permitió conocer cómo el área de Imagen y Comunicación interactúa con el resto de áreas como Satisfacción, Calidad y Fidelización respecto a la reputación del banco. En este punto, Carlo Reyes (comunicación personal, 16 de mayo, 2018) resalta que, si bien el área de Imagen y Comunicación es responsable de la gestión de reputación y sus indicadores, todas las demás áreas del banco son responsables de la reputación.

Asimismo, el estudio cumple con el tercer objetivo, que consiste en “establecer y medir la relación de la reputación corporativa sobre la satisfacción del cliente”. Así, través del análisis del modelo establecido para la medición, se logró probar estadísticamente que la satisfacción del cliente es afectada por la percepción que ellos puedan tener de la reputación corporativa del BBVA Continental; es decir, indicadores tales como, la calidad de los productos, el compromiso con la protección del medio ambiente, el éxito corporativo, etc., son factores que influyen sobre la satisfacción del cliente.

De igual manera, el cuarto objetivo que consta en “establecer y medir la relación de la reputación del cliente sobre la fidelización del mismo” fue alcanzado a partir del modelo SEM.

Con el modelo se logró demostrar que la reputación influye en la fidelización del cliente, aunque la relación no fue tan alta como la relación estimada entre reputación y satisfacción del cliente. Este resultado se complementa con lo mencionado por Marissa Pozo (comunicación personal, 07 de abril, 2018) y Christian Aste (comunicación personal, 15 de mayo, 2018), ya que para ellos esta relación no es muy notoria.

Cabe resaltar que a partir de la estimación del modelo base se restimó un segundo modelo con el perfil de jóvenes de 18 a 27 años. En ambos modelos se observó que la relación más débil es la que existe entre la reputación corporativa y la fidelización del cliente. Esto también se evidencia en las entrevistas realizadas. Asimismo, en este segundo modelo estimado, la relación entre la reputación corporativa y la fidelización del cliente resultó no ser significativa y, por tanto, se tuvo que rechazar la hipótesis. En conclusión, reputación corporativa y la fidelización del cliente, de acuerdo al perfil encuestado predominantemente joven, presentan una relación débil.

Asimismo, la distribución de productos es un punto a considerar- ya que -es posible que según el producto que adquiera, la percepción del cliente sobre la reputación será distinta. Por ejemplo, es posible que un cliente que haya adquirido una cuenta de ahorros haya tenido un criterio distinto para optar por el BBVA que un cliente que haya adquirido un préstamo en ese mismo banco.

Por ello, se optó por realizar un modelo por cada producto adquirido (cuenta de ahorros, tarjeta de crédito, cuenta sueldo, entre otros), de tal manera que sea posible estimar las relaciones y contrastarlas. Sin embargo, se encontraron limitaciones en cuanto a la muestra. Por un lado, existen clientes que tienen más de un producto con el banco; es decir, un cliente puede tener tarjeta de crédito, cuenta sueldo y cuenta de ahorro a la vez, por lo cual no se puede concluir que la percepción de la reputación se ve influenciada por el producto adquirido. Por otro lado, la distribución de la muestra según el tipo de producto no permitió realizar el análisis de modelos de ecuaciones estructurales.

Adicionalmente, se logró el quinto objetivo, que consiste en “establecer y medir la relación de la satisfacción del cliente sobre la fidelización del mismo”. El análisis de las estimaciones del modelo comprueba que la relación propuesta es correcta y significativa, lo cual quiere decir que la satisfacción sí influye en la fidelización del cliente, de tal manera que la elección de un cliente. Sobre la adquisición de uno de los productos del banco, influye de alguna manera en la decisión de continuar siendo cliente en el mediano y largo plazo. Por tanto, la percepción de los clientes sobre la reputación corporativa del BBVA Continental afecta en la satisfacción que se tiene con los productos y en la fidelidad de ellos a largo plazo.

Se concluye también que, los indicadores (variables observadas) utilizados en el modelo, miden correctamente a sus variables latentes: la reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente. La relación entre las variables observadas y sus variables latentes son significantes, por lo que no se necesitó alterar el modelo inicial ni crear uno nuevo. Por lo tanto, estos indicadores están presentes en la percepción que tienen los clientes del BBVA Continental en cada una de las variables de reputación corporativa, satisfacción y fidelización del cliente.

Si bien se comprobó que todas las variables observadas del modelo miden correctamente a las variables de reputación, satisfacción y fidelización, pueden existir otras variables a observar que no fueron consideradas. En el marco teórico se muestra una serie de autores que brindan distintas formas de medir la reputación, la satisfacción y la fidelización, de tal manera que se pueda construir más de un modelo posible para corroborar las hipótesis. Sin embargo, una limitación a tomar en cuenta es que lo que se buscó en esta investigación, es realizar un estudio confirmatorio, para el cual se debió elegir solo un modelo que incluyera las tres variables latentes y, así, comprobar que se puede replicar en el sector financiero peruano, específicamente, en el banco BBVA Continental.

Por último, a través de este estudio, se logra resaltar el rol que cumple la reputación corporativa en el BBVA Continental, pues se demostró que al mantener satisfechos a sus clientes y al crear una relación a largo plazo con el banco, a través de compras repetitivas, no solo depende de la calidad de los productos, del precio o del buen servicio, también, depende de la reputación corporativa. Dicho de otro modo, el banco debe trabajar constantemente en la imagen, la marca y la identidad del mismo, de tal manera que sus clientes perciban una buena reputación y; por ende, sientan el deseo de mantener la relación con la compañía. Cabe resaltar, que estos resultados no son generalizables para toda la industria de servicios, debido a que se trata de un estudio de caso con una muestra no probabilística. Sin embargo, los resultados obtenidos son significativos y pueden ser tomados en cuenta en el sector bancario y en la organización estudiada, BBVA Continental.

2. Recomendaciones de la investigación

A partir de los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos del caso de estudio se recomienda que para próximas investigaciones del BBVA Continental sería conveniente preguntar en las encuestas sobre el tiempo de antigüedad que son clientes del banco para poder analizar la fidelización del cliente. Esto podría contribuir a que se vea con mayor claridad la relación de la reputación corporativa con la fidelización del cliente, por lo que tal vez las estimaciones de esta relación sean muy diferentes a las encontradas en la investigación.

Asimismo, se sugiere que para una próxima investigación la muestra de encuestados debería estar concentrada en un perfil de edades mayores a 27 años, ya que el 68% de los encuestados de la presente investigación tienen la edad entre 18 y 27 años; es decir, estos pertenecen a un perfil mayoritariamente joven. De esta manera, se podría investigar si ocurren cambios de significancia entre las relaciones de las variables latentes. Probablemente, con una muestra predominantemente mayor a 27 años, la significancia de la relación entre reputación corporativa y fidelización del cliente podría aumentar, ya que, en los resultados obtenidos del modelo, la significancia no fue muy alta.

Igualmente, se considera favorable investigar, en futuros trabajos, el impacto de las variables de RC, SC y FC sobre las ventas de una organización bancaria. Se podría proponer investigar si es que cada una de estas variables impactan económicamente en las ventas de la empresa y si este impacto es significativo o no. Martínez y Olmedo (2009) mencionan que uno de los indicadores utilizados por instituciones de prestigio dedicadas a medir la reputación es el desempeño financiero, lo cual está fuertemente relacionado con las ventas, ya que según esto se evalúa el crecimiento de la organización y cómo esto involucra al cliente.

En cuanto al modelo utilizado para obtener los resultados, Ali et al. (2012) fue tomado como referencia para realizar un estudio de tipo confirmatorio. Por lo tanto, se sugiere que, si el tipo de estudio es exploratorio, se construya un modelo diferente, considerando teorías de distintos autores enfocadas en el sector bancario. De esta manera, es probable que los resultados puedan ser generalizados en todo el sector bancario peruano.

Por otro lado, gracias a las entrevistas realizadas a los especialistas del BBVA Continental, se logra conocer que las áreas de Marketing, Imagen y Comunicación, Desarrollo y Calidad controlan indicadores distintos y, por tanto, independientes entre sí. Estas áreas gestionan indicadores para medir la fidelización del cliente, la reputación corporativa y la satisfacción del cliente. Por ello, se recomienda que estas áreas trabajen en conjunto para crear nuevos indicadores que relacionen estas tres variables. De esta manera, lograr un mejor seguimiento de los indicadores del BBVA Continental teniendo como fin común crear expectativas y experiencias buenas en el cliente.

Si bien Carlo Reyes Cestti menciona que todas las áreas del banco son responsables de la reputación, es el área de Imagen y Comunicación la encargada de gestionar la reputación. Por ello, es vital que el BBVA reconozca la importancia de esta gestión, ya que se ha demostrado la influencia que existe sobre la satisfacción y fidelización de sus clientes. Esto permitirá que todas las áreas involucradas trabajen para mantener las relaciones comerciales con sus clientes en el largo plazo.

Asimismo, para futuras investigaciones, se recomienda segmentar y enfatizar el análisis a través de los diversos productos financieros que ofrece el banco, ya que se presume que los productos financieros son muy diferentes entre sí; por ejemplo, es probable que la decisión de un cliente al adquirir un producto de captación (cuenta de ahorros, cuenta sueldo, depósito a plazo, etc.) se vea influenciada por la percepción de reputación que tiene del BBVA, pero también es probable que la decisión de adquirir un producto de colocación (préstamos personales, vehiculares, hipotecarios, etc.) no se vea influenciada por la RC sino por otros factores referentes a la necesidad de financiamiento. Por tanto, es recomendable considerar este tema como una posible hipótesis para investigaciones futuras. Además, para un mayor análisis se recomienda entrevistar a los trabajadores encargados de las áreas ligadas a los productos y servicios del BBVA. De esta manera, se podría conocer el relacionamiento entre los tipos de productos desarrollados por el BBVA y los tipos de productos que adquiere el cliente motivado por la reputación corporativa del banco.

Finalmente, se observa una tendencia entre los clientes del BBVA Continental, hay un rango de edades entre 18 a 27 años que predomina en la muestra de esta investigación. En este rango se rescata que, en general, perciben al BBVA Continental con una buena reputación. Por lo que sería recomendable que gran parte de la gestión de RC que el banco tiene, se enfoque con estrategias de gestión comercial en este grupo, ya que tienen un porcentaje de aceptación notable.

REFERENCIAS

- Alet, J. (2015). *Visión cliente: crecer y ganar más con los clientes*. Barcelona: Profit.
- Ali, I., Alvi, A. K., & Ali, R. R. (2012). Corporate reputation, consumer satisfaction and loyalty. *Romanian Review Of Social Sciences*, 3, 13-23.
- Aparicio, A., Palacios, W., Martínez, A., Ángel, I., Verduzco, C., & Retana, E. (2009). *El Cuestionario: Métodos de Investigación Avanzada*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Aranha, F. & Zambaldi, F. (2008). *Análise fatorial em administração*. São Paulo: Cengage Learning.
- Asbanc Semanal (2016). Asociación de Bancos del Perú. Recuperado de <http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ASBANC%20SEMANAL%20N%C2%BA%20192%20-%20Riesgo%20Socio%20Ambiental.pdf>
- Asbanc Semanal (2017). Asociación de Bancos del Perú. Recuperado de <http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ASBANC-Semanal-226.pdf>
- Assefa, E. S. (2014). The effects of justice oriented service recovery on customer satisfaction and loyalty in retail banks in Ethiopia. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 4(1), 49-58. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.880.3638&rep=rep1&type=pdf>
- Atenas, J. (2006). Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: La satisfacción y fidelización de usuarios. *Biblios: Revista electrónica de bibliotecología, archivología y museología*, (23), 1-12. Recuperado de http://eprints.rclis.org/7394/1/2005_16.pdf
- Ávila Velásquez, F. B., Injante Alarcón, C. R., Murrugarra Boñón, E. C., Pacheco Ganoza, D. H., & Schroeder Heidemann, O. J. (2012). Planeamiento estratégico del sector bancario peruano (Tesis de magíster, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú) Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4557/AVILA_INJANTE_MURRUGARRA_PACHECO_SCHROEDER_BANCARIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ayala Villegas, S. (19 de julio de 2005). El sistema financiero peruano. *Gestiopolis*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/sistefinan.html>
- Baena-Arroyo, J., García-Fernández, J., Bernal-García, A., Lara-Bocanegra, A., & Gálvez-Ruíz, P. (2016). El valor percibido y la satisfacción del cliente en actividades dirigidas virtuales y con técnico en centros de fitness. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(2), 219-227.
- Bastos, A. I. (2006). *Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal*. (1era ed.). Vigo: IdeasPropias.

- Bauer, H., M. Hammerschmidt, M. & Braehler, M. (2003). The Customer lifetime value concept and its contribution to corporate valuation. *Yearbook of Marketing and Consumer Research*, 1, 47-67. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.121.4292&rep=rep1&type=pdf>
- BBVA Continental (2017). BBVA Continental. Recuperado de <https://www.bbvacontinental.pe/meta/conoce-bbva/>
- Belaunde, G. (12 de septiembre de 2015). El Riesgo Socio-Ambiental (II) – La Perspectiva del Sector Financiero. *Gestión*. Recuperado de <http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2015/09/el-riesgo-socio-ambiental-ii-la-perspectiva-del-sector-financiero.html>
- Benavente, B. & Figueroa, T. (2012). Medición del grado de satisfacción de los clientes bancarios de Puerto Montt basada en la escala SERVQUAL (Tesis de licenciatura, Universidad Austral de Chile, Puerto Montt, Chile). Recuperado de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2012/bpmfeb456m/doc/bpmfeb456m.pdf>
- Berens, G., Van Riel, C.M. & Van Bruggen, G.H. (2005). Corporate associations and consumer product responses: the moderating role of corporate brand dominance. *Journal of Marketing*, 69(3), 35-48.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3era ed.) Bogotá: Pearson Educación.
- Bernardino, A. C., & Arnáiz, A. M. (2012). Por una reforma ética del sistema financiero. *Revista de Fomento Social*, (266), 277-305.
- Black, E.L., Carnes, T.A. & Richardson, V.H. (2000). The marketing valuation of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 31(1), 31-41.
- Campos Freire, F. (2013). Las empresas de comunicación adaptan los estándares de gestión de la Responsabilidad Social Corporativa. *Revista de Comunicación*, (12), 32-58.
- Casado Molina, A. M., & Cuadrado Méndez, F. J. (2014). La reputación corporativa: Un nuevo enfoque de las competencias transversales en el EEES. *REDU: Revista de Docencia Universitaria*, 12(1), 353-371.
- Casas, M. (2002). *Los modelos de ecuaciones estructurales y su aplicación en el Índice Europeo de Satisfacción del Cliente*. Universidad San Pablo CEU. Recuperado de <https://www.uv.es/asepuma/X/C29C.pdf>
- Chion, S. J., & Vincent, C. (2016). *Analítica de datos para la modelación estructural*. Lima: Pearson.
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/a8aa/950db4a0106454482cb494fdef600700117e.pdf>
- Constant Vergara, S. (2013). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. (14 ed.) São Paulo: Atlas.

- Cronin Jr, J.J., Brady, M.K., & Hult, G.T.M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Daly, J. (2002). *Pricing for profitability: Activity-based pricing for competitive advantage*. Nueva York: Wiley.
- Davies, G., Chun, R., Da Silva, R.V. & Roper, S. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. London: Routledge.
- Dávila, J. Á. M., & Romero, M. L. F. (2008). Calidad de servicio percibida por clientes de entidades bancarias de Castilla y León y su repercusión en la satisfacción y la lealtad a la misma. *Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, (1), 105-128.
- De Quevedo, E., De la Fuente, J.M. & Delgado, J.B., (2005). Reputación corporativa y creación de valor. Marco teórico de una relación circular. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 11(2), 81-97.
- Dolphin, R. (2004). Corporate reputation - a value creating strategy. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 4(3), 77-92. Recuperado de <http://www.hajarian.com/company/873208.pdf>
- Eccles, R., Newquist, S. & Scharzt, R. (2007). Reputation and its Risks. *Harvard Business Review*, 85(2). Recuperado de <https://hbr.org/2007/02/reputation-and-its-risks>
- Fandos, J. C., Estrada, M., Monferrer, D. & Callarisa, L. (2013). Estudio del proceso de fidelización del consumidor final. *Remark: Revista Brasileira De Marketing*, 12(4), 108-127. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=103401980&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Fernández, J. (2002). *Gestionar la confianza: un modelo integrador de las políticas de marketing y gestión de personas para alcanzar la excelencia*. Madrid: Financial Times / Prentice Hall.
- Fernández, M., Muñoz, M. & Cuesta M. (2010). *Finanzas sostenibles*. Oleiros: Netbiblo.
- Fombrun, C.J. (2001). Corporate Reputation as economic assets. En R.E. Freeman & J.S. Harrison (Eds.), *The Blackwell Handbook of Strategic Management*. USA: Blackwell.
- Fombrun, C.J. & Van Riel, C.B.M. (2004). *Fame & Fortune: How successful companies build winning reputations*. New York: Pearson Education.
- Fundación BBVA Continental (2016). Fundación BBVA Continental. Recuperado de <http://fundacionbbva.pe/>
- García, M. (2011). *Análisis causal con ecuaciones estructurales de la satisfacción ciudadana con los servicios municipales*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela. Recuperado de http://eio.usc.es/pub/mte/descargas/proyectosfinmaster/proyecto_610.pdf

- Gestión (28 de enero de 2014). Perú 2021: "Los reportes de sostenibilidad refuerzan la confianza de los grupos de interés en la empresa" *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/empresas/rse-reponsabilidad-social-empresarial-empresas-grupos-interes-2087430>
- Gestión (17 de septiembre de 2015). Bancos deberán evaluar los riesgos sociales y ambientales antes de financiar un proyecto. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/entidades-financieras-ahora-deberan-evaluar-riesgos-sociales-y-ambientales-antes-financiar-proyecto-2142994>
- Giese, J. L. & Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, (5), 34-67.
- Gil-Lafuente, A. M., & Barcellos Paula, L. (2013). Algorithm applied in the identification of stakeholders. *Kybernetes*, 42(5), 674-685.
- Guillen, T. (2005). *Winning New Business in Construction*. Los Ángeles: Gower Publishing Ltd.
- Gutiérrez, A. M. & Sánchez Franco, M. J. (2005). *Marketing en internet: estrategia y empresa*. Madrid: Pirámide.
- Harrison, A. (2002). Case study research. En D. Partington (Ed.). *Essential Skills for Management Research* (pp. 158-180). Londres: SAGE Publications.
- Helm, S. (2007). The role of corporate reputation in determining investor satisfaction and loyalty. *Corporate Reputation Review*, 10(1), 22-37. Recuperado de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057%2Fpalgrave.crr.1550036.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México D. F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. London: Sage.
- Ibarra, L. & Casas, E. (2014). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y Administración*, 60(1), 229-260.
- Jones, O. T. & Sasser, W. E. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, 73(6), 88.
- Kay, J. (1993). *Foundations of corporate success*. Oxford: Oxford University Press.
- Kendrick, J.W. (1994). Total capital and economic growth. *Atlantic Economic Journal*, 22(1), 1-8.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Kotler, P; & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (12ma ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management*. New Jersey: Prentice Hall.

- La República (4 de diciembre de 2005). Usuarios de bancos dirán adiós a las “letras chiquitas” en contratos. *La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/economia/286545-usuarios-de-bancos-diran-adios-a-las-letras-chiquitas-en-contratos>
- Leeuw, E. D., Hox, J. J., & Dillman, D. A. (2008). *International handbook of survey methodology*. Routledge. Recuperado de <http://joophox.net/papers/SurveyHandbookCRC.pdf>
- Lehu, J. (2011). Haine du marketing: analyse d'une relation consumériste ambivalente. *Revue Des Sciences De Gestion*, (252), 13-25.
- Levy Mangin, J. P. (2003). Modelización y análisis con ecuaciones estructurales. *Análisis multivariable para las ciencias sociales* (pp. 768-814). España: Pearson Educación.
- Ley 29571. Código de Protección y Defensa del Consumidor. Congreso de la República (2010).
- Lizarzaburu, E., & Del Brio, J. (2016). Responsabilidad Social Corporativa y Reputación Corporativa en el sector financiero de países en desarrollo. *GCG: Revista De Globalización, Competitividad & Gobernabilidad*, 10(1), 42-65.
- Manzano, A., & Zamora, S. (2009). *Sistema de ecuaciones estructurales: Una herramienta de investigación*. México D.F.: Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A.C. (Ceneval). Recuperado de <http://www.cidpae.org.mx/documentos/documentos00.pdf>
- Martínez, I.M. & Olmedo, I. (2009). La medición de la reputación empresarial: Problemática y propuesta. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE)*, 15(2), 127-142. Recuperado de <http://redaedem.org/articulos/iedee/v15/152127.pdf>
- Matuleviciene, M., & Stravinskiene, J. (2016). How to develop key stakeholders trust in terms of corporate reputation. *Engineering Economics*, 27(4), 472-478.
- Matzler, K., Grabner-Kräuter, S., & Bidmon, S. (2008). Risk aversion and brand loyalty: the mediating role of brand trust and brand affect. *Journal Of Product & Brand Management*, 17(3), 154.
- Memoria anual 2015: BBVA Continental (2015). BBVA Continental. Recuperado de <https://extranetperu.grupobbva.pe/memoria2015/ibr/IBR2015.pdf>
- Memoria anual 2016: BBVA Continental (2016). BBVA Continental. Recuperado de <http://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/memoria16.pdf>
- Memoria anual 2017: BBVA Continental (2017). BBVA Continental. Recuperado de <https://extranetperu.grupobbva.pe/memoria2017/descargas/BBVA-Continental-MA-2017.pdf>
- MERCO (2018). Monitor Empresarial de Reputación Corporativa. Recuperado de <http://www.merco.info/pe/ranking-merco-empresas>
- Mesén, V. (2011). Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable. *TEC Empresarial*, 5(3), 29-35. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3782851.pdf>

- Navarro Espigares, J. L., & González López, J. M. (2006). Responsabilidad social corporativa y crecimiento económico. *Estudios De Economía Aplicada*, 24(2), 723-749.
- Navarro, F. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa*. Editorial ESIC.
- Nenadal, J. (2015). Development of customer loyalty measurement at Czech companies. *MM Science Journal*, 659-664.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Ponce, F. & Pasco, M. (2015). *Guía de investigación en Gestión*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ponzi, L.J., Fombrun, C.J. & Gardberg, N.A. (2011). Reprtrak™ pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 14(1), 15-35.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.
- Rivera, J. & Mas, C. (2015). *Marketing financiero: estrategias y planes de acción para mercados complejos*. Madrid: ESIC.
- Robertson, T. S. (1993). How to reduce market penetration cycle times. *Sloan Management Review*, 35(1), 87-96.
- Rodero, V. (2016). BBVA Continental. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/bbva-continental-una-historia-que-camina-de-la-mano-con-el-pais-2/>
- Rositas, J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento. *Innovaciones de negocios*, 11(22), 235-268. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdoj&AN=edsdoj.091ac768466244b9bdd6ee01bd2a735a&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Ruiz, B., Esteban, A., & Gutiérrez, S. (2014). Reputación bancaria durante la crisis económica. Comparación entre las principales entidades financieras desde la perspectiva del cliente. *Universia Business Review*, (43), 16-35.
- Sadeghi, H., Rasoulia, A., Mirzaei, M. & Sharifipour, A. (2017). Electronic banking; a new strategy to create customers' loyalty to investment and its impact on economic initiatives. *International journal of management, accounting & economics*, 4(4), 431-442. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=123300558&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- SBS (s/f). Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/publicaciones/normativa-sbs>
- Schultz, M., Mouritzen, J. y Gabrielsen, G. (2001). Sticky reputation: Analyzing a ranking system. *Corporate Reputation Review*, 4(1), 24-41.

- Shapiro, C. (1983). Premium for high quality products as returns to reputations. *The quarterly journal of economics*, 98(4), 659-679.
- Shukla, P. (2008). *Essentials of Marketing Research*. Brighton: Bookboon.
- Te-Shyang, T., Tung-Liang, C., & Pao Hui, Y. (2017). User satisfaction and loyalty in a public library setting. *Social Behavior & Personality: An international journal*, 45(5), 741-756.
- Thompson, I. (2006). La satisfacción del cliente. *Promonegocios.net*. Recuperado de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion_del_Cliente.pdf
- Timm, P. R. (2003). *50 grandes ideas para fidelizar a sus clientes*. Barcelona: Gestión.
- Trucker, W. (1964). The development of brand loyalty. *Journal of Marketing Research*, 1, 32-35.
- Van Riel, C. B. (2012). *Alinear para ganar*. Madrid: Lid Editorial Empresarial.
- Vela, M. (6 de julio de 2016). El giro de los bancos en las redes sociales del Perú. *Gestión*. Recuperado de <http://blogs.gestion.pe/cafetaipa/2016/07/el-giro-de-los-bancos-en-las-redes-sociales-del-peru-bcp-credito-hipotecario-compartido-bbva-adelantescotiabank.html>
- Vela Ortiz, D. A. (2010). La satisfacción del cliente bancario en Canadá: diferencias entre canadienses e inmigrantes de la América Latina-Revisión y traducción. *Universidad & Empresa*, 12(18), 50-71.
- Vergara, H. (2014). Dimensiones involucradas en la evaluación de satisfacción usuaria hacia seguros de salud en Chile. (Tesis de magíster, Universidad de Chile, Santiago, Chile). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/132729/Vergara%20Henr%C3%ADquez%20Mar%C3%ADa.pdf?sequence=2>
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación: claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- Waddock, S. (2000). The multiple bottom lines of corporate citizenship: Social investing, reputation, and responsibility audits. *Business and Society Review*, 105(3), 323-345.
- Wartick, S. (2002). Measuring corporate reputation. *Business & Society*, 41(4), 371-392.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer Value: The next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science*, 25(2), 139.
- Yin, R.K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*, Applied Social Research Methods 5(2), Newbury Park: CA Sage.
- Yoon, E., Guffey, H. G. & Kijewski, V. (1993). The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service. *Journal of Business Research*, 27(3), 215-228.

Zeithaml, V.A., Berry, L.L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, 31-46.



ANEXO A: Índice de reputación corporativa

Tabla A1: Preguntas que determinan el índice de reputación bancaria

Preguntas
Ofrece una gama de productos amplia y completa
Me mantiene constantemente informado del estado de mis cuentas y de los nuevos productos
Ofrece las mejores condiciones en productos bancarios
En esta entidad resuelven rápidamente cualquier problema o incidencia
Tengo un gestor comercial que normalmente se anticipa a mis necesidades
Los empleados son expertos
El gestor comercial informa con claridad y en detalle de las ventajas y riesgos de sus productos y servicios
El servicio de atención telefónica es competente
Su servicio online cumple con mis expectativas
En mi opinión, tiende a ser una entidad innovadora más que imitadora en su forma de trabajar
Suele ser la primera en introducir nuevos productos y servicios
Su equipamiento y tecnologías están actualizados
Me parece una buena empresa para trabajar en ella
Se interesa por el bien de sus empleados
Consigue atraer empleados de alto nivel
Es una entidad abierta y transparente en sus procedimientos y en las relaciones con sus clientes
La directiva de esta entidad usa su poder de forma responsable
Esta entidad tiene un presidente fuerte y respetado
Es una compañía muy bien organizada
Es una compañía que genera beneficios
Las operaciones realizadas con esta entidad son completamente seguras
Su publicidad es atractiva y sincera
Es una entidad reconocida a nivel internacional
Está comprometida con la protección del medioambiente
Está comprometida con la ayuda y progreso social
Esta entidad desempeña un papel en la sociedad que va más allá de la mera generación de beneficios

Adaptado de: Ruiz et al. (2014)

ANEXO B: Guías de entrevistas a profundidad

Anexo B1: Guía de entrevista a Representantes del BBVA Continental

1. Introducción

Somos estudiantes de la carrera profesional de Gestión y Alta Dirección de la PUCP y nos encontramos realizando nuestra tesis de licenciatura, la cual tiene por título "ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE UN BANCO PERUANO Y LA SATISFACCIÓN Y LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE. ESTUDIO DEL CASO: BBVA CONTINENTAL."

Objetivo de la entrevista: La presente entrevista tiene como objetivo describir el rol de la reputación corporativa en el BBVA Continental.

La información recogida en esta entrevista será utilizada exclusivamente con fines académicos, razón por la cual, se mantendrá en total confidencialidad (Firma del consentimiento firmado).

2. Instrucciones

Los temas que vamos a tratar son los siguientes: reputación corporativa, fidelización del consumidor y satisfacción del cliente.

En seguida le haremos las preguntas y quisiéramos que en las preguntas en las cuales pueda desarrollar, nos explique a profundidad lo que usted desee.

3. Secuencia de preguntas

Presentación

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su profesión y en qué área se especializa?
3. ¿Cuántos años lleva laborando en el BBVA Continental?
4. ¿En qué área del BBVA Continental se encuentra laborando?
5. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en su área actual?
6. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en su cargo actual?

BBVA Continental:

7. ¿Qué cambios y/o diferencias encuentra en el BBVA de hace 5 años con la de hoy?
(Desde un perfil externo e interno como colaborador)

Reputación corporativa:

8. ¿Qué es para usted reputación corporativa?
9. ¿Cómo inciden los objetivos mencionados en la gestión de la reputación corporativa del BBVA?

10. ¿Qué otros conceptos, variables o factores se relacionan con reputación corporativa (imagen, identidad)?
11. ¿Cuál es el área responsable de la reputación corporativa del BBVA Continental?
12. ¿Cuáles cree usted que son las estrategias que sigue una empresa para gestionar su reputación corporativa/ imagen?
13. ¿Bajo su punto de vista, cuáles cree usted que son las variables o indicadores relevantes para medir la RC?

Imagen y Comunicación

14. ¿Cuál es el rol que cumple el área de Imagen y Comunicación en el banco?
15. ¿Cuáles son los objetivos del área en el 2018?
16. ¿Cómo gestiona el área la reputación corporativa del banco?
17. ¿Cuáles son las estrategias para gestionar la reputación corporativa?
18. ¿Cuál fue la finalidad de esta gestión?
19. ¿Cómo comunican sus objetivos y/o sus logros?
20. ¿Con qué redes sociales tienen mayor conectividad?

Satisfacción

21. ¿Qué entiende por satisfacción del cliente?
22. ¿Qué objetivos manejan respecto a satisfacción del cliente?
23. ¿Qué otros conceptos crees que se relacionan con satisfacción?
24. ¿Usted cree que existe algún tipo de relación entre la “satisfacción del cliente” y “reputación corporativa”? ¿Podría desarrollar la idea?
25. ¿Considera que la reputación corporativa tiene alguna incidencia sobre la satisfacción del cliente? ¿Por qué?
26. ¿Cuál es el área responsable de la satisfacción del cliente del BBVA Continental?
27. Desde el área de Imagen y Comunicación de una empresa, ¿Qué estrategias cree que deban tener en cuenta para gestionar la satisfacción de sus clientes?

Fidelización

28. ¿Qué entiende por fidelización del consumidor?
29. ¿Qué objetivos manejan respecto fidelización del consumidor?
30. ¿Qué otros conceptos crees que se relacionan con la fidelización del consumidor?
31. ¿Considera que la satisfacción del cliente se relaciona con la fidelización del cliente? ¿Cómo?
32. ¿Cuál cree que es la relevancia de fidelizar al cliente en comparación a satisfacerlo?
33. ¿Cómo cree que la reputación corporativa se relaciona con la fidelización del cliente?
34. Desde el área de Imagen y Comunicación de una empresa, ¿Qué estrategias cree que deban tener en cuenta para gestionar la fidelización del consumidor?

4. Cierre de la entrevista

Ha sido una entrevista muy provechosa; la valiosa información que ha compartido con nosotros nos permitirá desarrollar una mejor investigación.

Muchas gracias por su tiempo.



Anexo B2: Guía de entrevista a Especialistas de RC, SC y FC

1. Introducción

Somos estudiantes de la carrera profesional de Gestión y Alta Dirección de la PUCP y nos encontramos realizando nuestra tesis de licenciatura, la cual tiene por título "ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE UN BANCO PERUANO Y LA SATISFACCIÓN Y LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE. ESTUDIO DEL CASO: BBVA CONTINENTAL."

Objetivo de la entrevista: La presente entrevista tiene como objetivo conocer la relación entre los conceptos de reputación corporativa, satisfacción del cliente y fidelización.

La información recogida en esta entrevista será utilizada exclusivamente con fines académicos, razón por la cual, se mantendrá en total confidencialidad (Firma del consentimiento firmado).

2. Instrucciones

Los temas que vamos a tratar son los siguientes: reputación corporativa, fidelización del consumidor y satisfacción del cliente.

En seguida le haremos las preguntas y quisiéramos que en las preguntas en las cuales pueda desarrollar, nos explique a profundidad lo que usted desee.

3. Secuencia de preguntas

Presentación

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su profesión y en qué área se especializa?
3. ¿Cuántos años lleva laborando en dicho sector?
4. ¿Cuánto tiempo se encuentra laborando en el sector?
5. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en su cargo actual?

Reputación Corporativa:

6. ¿Qué es para usted reputación corporativa?
7. ¿Qué otros conceptos se relacionan con reputación corporativa?
8. ¿Cuáles cree usted que son las estrategias que sigue una empresa para gestionar su reputación corporativa/ imagen?
9. ¿Bajo su punto de vista, cuáles cree usted que son las variables o indicadores relevantes para medir la RC?
10. ¿De qué se encarga el área de Imagen y Comunicación de una empresa?

Satisfacción

11. ¿Qué entiende por satisfacción del cliente?
12. ¿Qué otros conceptos crees que se relacionan con satisfacción?
13. ¿Usted cree que existe algún tipo de relación entre la “satisfacción del cliente” y “reputación corporativa”? ¿Podría desarrollar la idea?
14. ¿Considera que la reputación corporativa tiene alguna incidencia sobre la satisfacción del cliente?
15. Desde el área de Imagen y Comunicación de una empresa, ¿Qué estrategias cree que deban tener en cuenta para gestionar la satisfacción de sus clientes?

Fidelización

16. ¿Qué entiende por fidelización del consumidor?
17. ¿Qué objetivos manejan respecto fidelización del consumidor?
18. ¿Qué otros conceptos crees que se relacionan con la fidelización del consumidor?
19. ¿Cuál cree que es la relevancia de fidelizar al cliente en comparación a satisfacerlo?
20. ¿Considera que la satisfacción del cliente se relaciona con la fidelización del cliente?
¿Cómo?
21. ¿Cómo cree que la reputación corporativa se relaciona con la fidelización del cliente?

4. Cierre de la entrevista

Ha sido una entrevista muy provechosa; la valiosa información que ha compartido con nosotros nos permitirá desarrollar una mejor investigación.

Muchas gracias por su tiempo.

ANEXO C: Resumen de entrevistas a profundidad

Tabla C1: Resumen de entrevistas a profundidad a expertos

VARIABLES	Entrevista 1: Marissa Pozo	Entrevista 2: Eduardo Kieffer	Entrevista 3: Christian Aste
Concepto de reputación corporativa	"Es un componente del posicionamiento de una empresa que ayuda a que esta tenga un acercamiento más fuerte con el consumidor, que genera más lealtad, más compromiso y, por lo tanto, más ventas a largo plazo"	"Es como el entorno mira a la empresa". "La empresa influye en sus pares, en el entorno, en la economía, en posibles inversionistas, muchos actores que están interesados, todos ellos son el entorno que afecta a la empresa"	"La reputación corporativa sería todos aquellos valores, atributos, asociaciones que tiene una marca o una corporación en sus stakeholders".
Estrategias para gestionar la reputación corporativa	"Segmentación adecuada de sus clientes y además encontrar los insights en cada uno para poder trabajar la reputación adecuadamente"	"La reputación es una consecuencia de cómo se ha gestionado el gobierno corporativo. La imagen del CEO de la empresa debe estar lo más limpia posible".	"Plantear objetivos de cómo quieres ser percibido. También se debe definir el propósito comercial, visión y misión". "El banco está para cumplir sueños" sobre eso el banco dice: yo quiero que mis clientes perciban esto de mi negocio en acciones concretas".
VARIABLES o indicadores de medición de la reputación corporativa	"La reputación según la calidad de sus productos o las acciones que hacen para ser reconocidos".	"Proyección de medio ambiente, apoyo de desarrollo del país, códigos de ética, códigos de conducta". "No puedo aceptar almuerzos a los proveedores". "La calidad de directores que tienen, los antecedentes que tienen". "Management independiente que no favorezca otros intereses".	"Hay varias mediciones como su RSE, la Fundación que tienen, también según sus productos".
Área encargada de la gestión de reputación corporativa en el BBVA Continental		"En Cencosud tenemos un área encargada que salen a hablar con los reporteros ante cualquier eventualidad (Relaciones públicas o Imagen). Esta área ayuda a proyectar una buena imagen y gestiona la reputación corporativa".	"Imagen y Comunicación. También existe un área de Experiencia al Cliente, quienes se involucran en el producto y buscan mejorarlos para que se acondicione a las necesidades del cliente".

Tabla C1: Resumen de entrevistas a profundidad a expertos (continuación)

VARIABLES	Entrevista 1: Marissa Pozo	Entrevista 2: Eduardo Kieffer	Entrevista 3: Christian Aste
Funciones del área de Imagen y Comunicación de una empresa	“Funciones internas y externas a la empresa. Manejar la comunicación dentro de la empresa y también la imagen que esta muestra de cara al cliente o consumidor. No se deben disminuir los precios o costos”.	“Esta área ayudar a proyectar una buena imagen y gestiona la RC. Ayudan a cambiar la imagen o paradigmas que se tienen de una empresa. Para hacer eso tienes que entender el modelo de negocio. Este área tiene que dar la cara hacia afuera”.	“Reputación del grupo, de la corporación”.
Concepto de satisfacción del cliente	“La satisfacción es el resultado de una experiencia de compra, puede ser buena o mala a corto plazo, producto gusta y satisface”	“Cumplir con las expectativas del cliente. Dejarlo satisfecho”.	"La satisfacción es la comparación de mi expectativa y el uso o consumo de un servicio. Depende del personal de atención, la calidad del producto, las instalaciones, el precio”.
Estrategias para gestionar la satisfacción del cliente	"Para satisfacer, la imagen tiene que gustar"	“Al cliente externo se le mide con la cantidad de reclamos y al cliente interno con la cantidad de reprocesos que se tienen”.	“Siempre conocer lo que el público quiere, ya que siempre se varía”.
Relación entre satisfacción de cliente y reputación corporativa	“Sí existe”.	“Sí existe. Por ejemplo, el tema de Gloria, si los clientes tienen una mala satisfacción de los productos de una empresa, afecta a la reputación corporativa”.	“Existe y es muy delicada”
Concepto de fidelización del cliente	“La fidelización es una emoción que mantiene al cliente unido a la empresa en cada compra. Es el resultado a largo plazo”.	“Es cuando un cliente solo prefiere a una empresa. Ahora es muy difícil. Se utiliza mucho análisis de datos. Como, por ejemplo, los bonus para que me des tu información. Las nuevas generaciones de ahora son más volátiles. Las acciones son más complejas”.	“La fidelización está definida como la actitud positiva hacia una marca y el comportamiento repetitivo. La confianza, el compromiso, la satisfacción y los programas de lealtad son parte de la fidelización”.

Tabla C1: Resumen de entrevistas a profundidad a expertos (continuación)

VARIABLES	Entrevista 1: Marissa Pozo	Entrevista 2: Eduardo Kieffer	Entrevista 3: Christian Aste
Relación entre fidelización y satisfacción del cliente	“Existe una relación directa”.	“Satisfacer es una compra; en cambio, fidelizar al cliente es cuántas veces se retorna a comprar los productos. Para fidelizar, se necesita satisfacción”.	“Es una relación directa. La actitud hacia una compra siempre va a estar influenciada por la reputación y la satisfacción. Son factores cualitativos/cognitivos. El cliente está dispuesto a pagar más por el hecho de ser leal a una empresa”.
Relación entre fidelización del cliente y reputación corporativa	“Es muy tenue no es fácil de reconocer”. “La reputación corporativa como las estrategias de la empresa (RSE, calidad producto, transparencia de información (caso Gloria)), la satisfacción (a corto plazo, producto gusta y satisface), la fidelización como una emoción que hace que el cliente permanezca y se sienta identificado con la empresa”. “La RC es como una rayita más a todo lo que ofrece la empresa (ejemplo: Gloria) y que le gusta al cliente, pero basta que pase algo mínimo (le mientas con información) para que el cliente se vaya y busque a la competencia que le da lo mismo”.	“Es como una relación de pareja, estas muchos años con una persona (estás fidelizado), pero tuvieron problemas duros y no importa si estabas fidelizado o no. Por ejemplo, el caso de Gloria, donde los cliente estuvieron fidelizados más de cincuenta años, pero luego se sintieron engañados y se fueron con otras empresas”.	“La relación existe, pero es lejana y no muy clara. Definitivamente la reputación es parte de la fidelización. Hay que explicar el por qué existe esta relación en determinado rubro”.

Tabla C2: Resumen de entrevistas a profundidad a representantes del BBVA Continental

VARIABLES	Entrevista 4: Carlos Reyes Cestti	Entrevista 5: Miguel Beltrán
Concepto de reputación corporativa	"Conjunto de percepciones que se generan en torno a una organización". "Es la forma que te ven los demás".	"La imagen que puede tener parte de usuarios o población en general que se tiene de una marca determinada. Importa mucho los mensajes de la marca, la coherencia con el propósito de la marca".
Estrategias para gestionar la reputación corporativa	"Tres cosas: compromiso irrestricto con el cliente, siempre ponerte en los zapatos de tu cliente y siempre lograr satisfacción del cliente, incluyendo reconocimiento de errores. Primero clientes, segundo trabajadores y tercero: compromiso con la sociedad".	"El servicio perse ayuda a construir reputación. Por otro lado, los esfuerzos de Marketing ayudan a hacer campañas. Por ejemplo, una campaña con la cábala de Ricardo Gareca, ya que se necesita hacer cosas distintas para generar mucho enlace con los clientes y usuarios en general. Esta construcción de marca ayuda a construir RC." "Relaciones institucionales también son muy importantes para crear RC (fundaciones sociales). La fundación BBVA ayuda mucho a la sociedad y eso también ayuda a construir la RC a través de una generación de imagen positiva".
Variables o indicadores de medición de la reputación corporativa	"Hay una medición (IRN) que indica calidad del servicio, esto lo vemos dentro del banco"	"Yo imagino que el área de Imagen tiene indicadores de RC, yo no los manejo yo estoy en el área de Marketing. Pero desde mi experiencia puedo hablar de Net sensitive (sentimiento neto). Ayuda a medir la recepción positiva o negativa con las que fueron percibidos los comentarios de las redes sociales sobre lo que hizo el banco. Desde el punto de vista de marca, manejamos un indicador que se llama Brand Power, lo usamos para evaluarnos frente a la competencia. Eso influye mucho en la reputación".
Área encargada de la gestión de reputación corporativa en el BBVA Continental	"Antes era solo se creía que era de 1 área: Imagen, ellos son gestores de los indicadores, son responsable de estos. Pero todos somos responsables de la reputación del banco".	"Imagen y Comunicaciones (el gerente Carlos Reyes). Él le reporta al Gerente General. Ellos están encargados de este tema".
Funciones del área de Imagen y Comunicación de una empresa	"Rol esencial: estrategia de comunicación del banco con medios de opinión, redes sociales, también la comunicación interna".	"Tiene la responsabilidad de velar por la marca. El área de Marketing funciona como el área de soporte para otras áreas: Segmento empresas, Personas, Tarjetas de créditos. Marketing se encarga de la comunicación. Ambas áreas trabajan en conjunto y están muy relacionadas".

Tabla C2: Resumen de entrevistas a profundidad a representantes del BBVA Continental (continuación)

VARIABLES	Entrevista 4: Carlos Reyes Cestti	Entrevista 5: Miguel Beltrán
Gestión de la reputación corporativa en el BBVA Continental	“Objetivo: 1er puesto en RepTrak. Gestión de la Fundación: generar altos índice de comunicación con la comunidad”.	“La gestión de reputación corporativa se da a través de diferentes flancos”.
Concepto de satisfacción del cliente	“Nos basamos en el IRN: calidad de servicio”.	“La expectativa que el cliente tiene con respecto de una necesidad tiene que haber sido satisfecha. La experiencia puede ser negativa, positiva o resaltante. Si el cliente se lleva una experiencia resaltante se vuelve un embajador de marca”.
Estrategias para gestionar la satisfacción del cliente	“Área responsable: Calidad, responsable del IRN”.	“Desde el área de Marketing no se manejan indicadores de satisfacción perse. Pero sí de receptividad como entendimientos de mensajes de la campaña. La satisfacción está encargada de calidad”.
Relación entre satisfacción de cliente y reputación corporativa	“Mención del caso: venta de entradas de Perú. Si tienes reputación buena o mala en el mediano plazo de pasa factura, te vas deteriorando como marca. Si tienes mala reputación no vas a sobrevivir”.	“Sí existe una relación directamente proporcional. Si tiene una experiencia muy positiva, la reputación corporativa será influenciada positivamente. Es una relación entre marca y persona”.
Concepto de fidelización del cliente	“La puerta giratoria: cantidad de personas que entran y salen de un banco. La idea es que el giro sea lento, para que entren y se genere la fidelización y relación con el banco (más de un producto)”.	“El grado de vinculación que puedes tener con un consumidor y que tan atractivo puedes ser una marca con un consumidor que ya es su cliente”.
Relación entre fidelización y satisfacción del cliente	“Fidelización con cliente interno y externo. Si estoy contento para qué cambiar”.	“Sí existe una relación. Esta es directamente proporcional. Si la marca me trata bien, yo no tengo por qué irme, sino que me quedo con la marca y la recomiendo”.
Relación entre fidelización del cliente y reputación corporativa	“La RC y FC no es solo con la comunidad, también es interna”.	“La gente joven, como tendencia, ya no buscan marcas que solo satisfacen necesidades, sino que consumen marcas que tengan beneficios para la sociedad. La imagen que construyes de una marca y tienen impactos positivos en la sociedad, tienen responsabilidad social que ayuda a mejorar esta relación. A los jóvenes les importa eso. Las marcas no buscarán diferenciarse por productos, sino que tan beneficiosas son para la sociedad”.

Tabla C3: Comparación de las variables en base a las entrevistas a profundidad

VARIABLES	Puntos coincidentes	Puntos diferentes
Concepto de reputación corporativa	En las entrevistas 1,2,3,4 y 5 se mencionan dos ideas claves con respecto a la RC: esta se forma a través de la imagen o percepción de los grupos de interés de la organización(stakeholders).	
Estrategias para gestionar la reputación corporativa	Campañas, definir objetivos, siempre pensar en el cliente.	
Variables o indicadores de medición de la reputación corporativa		Entrevista 4: IRN. Entrevista 5: Net sensitive.
Área encargada de la gestión de reputación corporativa en el BBVA Continental	En las entrevistas 3 y 5 se dice que el área encargada es Imagen y Comunicación	En la entrevista 4 se dice que no solo Imagen y Comunicación está encargado de la reputación, sino que todos son responsables en el banco.
Funciones del área de Imagen y Comunicación de una empresa	En la entrevista 1,2,3 y 4 se dice que el área de Imagen y Comunicación de una empresa tiene el rol de velar por la imagen de la empresa y de gestionar la comunicación externa.	En la entrevista 5 se dice que este área tiene el rol de velar por la marca
Gestión de la reputación corporativa en el BBVA Continental		En la entrevista 3 se dijo que el Objetivo es ser 1er puesto en RepTrak. Gestión de la Fundación: generar alto índice de comunicación con la comunidad. En la entrevista 5 se dijo que la RC en el BBVA se gestiona a través de diferentes flancos.
Concepto de satisfacción del cliente	En las entrevistas 2,3 y 5 se menciona que la satisfacción del cliente se logra cuando supera las expectativas de un cliente luego de consumir un producto. Es decir, la necesidad debe de haber sido satisfecha. En la entrevista 1 y 5 que la satisfacción puede ser de alta, baja o regular calidad.	En la entrevista 3 se mencionó que la satisfacción del cliente depende del personal de atención, la calidad del producto, las instalaciones, el precio. En la entrevista 1 se dijo que la satisfacción puede ser a corto plazo.

Tabla C3: Comparación de las variables en base a las entrevistas a profundidad (continuación)

VARIABLES	Puntos coincidentes	Puntos diferentes
Estrategias para gestionar la satisfacción del cliente		En la entrevista 2 se dijo que al cliente externo se mide con la cantidad de reclamos y al cliente interno con la cantidad de reprocesos que se tienen.
Relación entre satisfacción de cliente y reputación corporativa	En las entrevistas 2 y 5 se menciona que sí existe una relación entre ambas, ya que si se satisface al cliente y sus necesidades, la reputación aumentará	En la entrevista 4 se mencionó que si tienes reputación buena o mala en el mediano plazo de pasa factura. Te vas deteriorando como marca. Si tienes mala reputación no vas a sobrevivir.
Concepto de fidelización del cliente	Según las entrevistas 1,2,3,4 y 5, la fidelización del cliente ocurre cuando un cliente compra reiteradas veces un producto a una empresa. La entrevista 1 y 3 mencionan que la fidelización se logra a largo plazo. En las entrevistas 1 y 4 se mencionó que la fidelización es una emoción que mantiene al cliente unido a la empresa en cada compra.	En la entrevista 2, se mencionó que la fidelización se da cuando el cliente solo prefiere a una empresa. En la entrevista 5, se dijo que la fidelización es qué tan atractivo es una marca con un consumidor que ya es cliente de la empresa
Relación entre fidelización y satisfacción del cliente	Según la entrevista 2 y 3 la fidelización necesita de satisfacción del cliente; es decir, es un paso previo. Según la entrevista 1,3 y 5, existe una relación directamente proporcional entre la satisfacción y la fidelización.	En la entrevista 3 se mencionó que la actitud hacia una compra siempre va a estar influenciada por la reputación y la satisfacción. Son factores cualitativos/cognitivos. En la entrevista 4, se mencionó que se puede realizar la fidelización para clientes externos e internos.
Relación entre fidelización del cliente y reputación corporativa		En la entrevista 3, se menciona que existe una relación entre estas variables, pero que no es muy clara. Además, se debe de explicar esta relación en cada rubro. En la entrevista 5 se mencionó que la gente joven, como tendencia, ya no buscan marcas que solo satisfacen necesidades, sino que consumen marcas que tengan beneficios para la sociedad. La imagen que se construye de una marca y tienen impactos positivos en la sociedad (responsabilidad social) ayuda a mejorar esta relación. A los jóvenes les importa eso. Las marcas no buscarán diferenciarse por productos, sino que tan beneficiosas son para la sociedad.

ANEXO D: Encuesta piloto

I. Introducción

Somos estudiantes de la carrera profesional de Gestión y Alta Dirección de la PUCP y nos encontramos realizando nuestra tesis de licenciatura, la cual tiene por título "Estudio de la relación entre la gestión de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y lealtad del cliente. Estudio de caso: BBVA Continental".

Objetivo de la encuesta: La presente encuesta tiene como objetivo conocer las estrategias de gestión de reputación corporativa que emplea el banco BBVA continental

La información recogida en esta encuesta será utilizada exclusivamente con fines académicos, razón por la cual, se mantendrá en total confidencialidad.

¿Está de acuerdo con que se utilice esta información para fines académicos?

Sí

No

II. Preguntas

1. ¿En qué año nació? _____
2. ¿Cuenta usted con algún producto del banco BBVA Continental? ¿Cuáles son?

Por favor responda las siguientes preguntas teniendo en cuenta que nos referimos al BBVA Continental:

III. Reputación corporativa

3. En una escala del 1 al 7, donde 1 significa “Muy buena reputación” y 7 “Muy mala reputación”, responda a la siguiente pregunta marcando una X en el casillero que considere.

¿Cómo calificaría usted la reputación del banco BBVA Continental teniendo en cuenta esta característica?

Solo debe marcar una vez por cada fila.

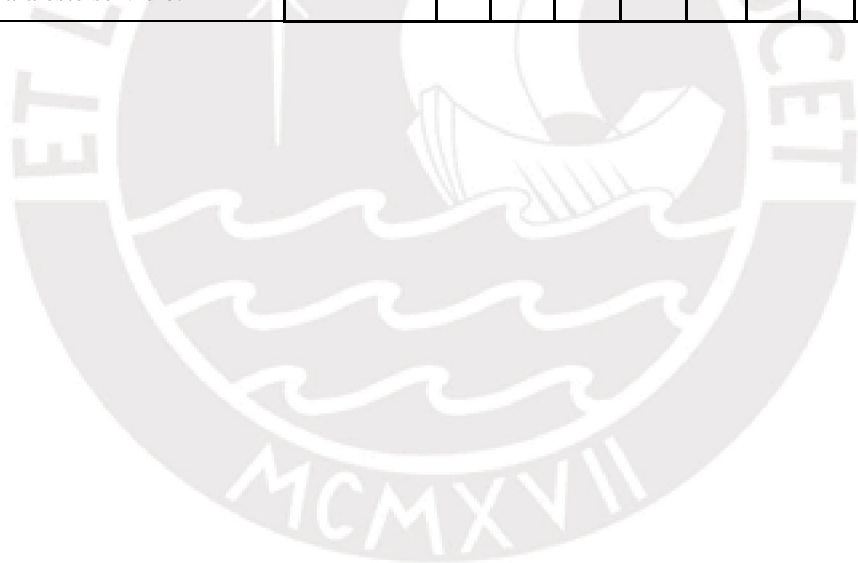
	1	2	3	4	5	6	7
	Muy buena						Muy mala
Preguntas							
Calidad de los productos							
Valor económico de los productos							
Compromiso con la protección del medio ambiente							
Éxito corporativo							
Trato hacia a los colaboradores							
Orientación al cliente							
Compromiso social							
Desempeño financiero							
Calificación de la gestión empresarial							
Credibilidad de réclames publicitarios							

IV. Satisfacción del consumidor

4. En una escala del 1 al 9, donde 1 significa “Totalmente de acuerdo” y 9 “Totalmente en desacuerdo”, responda marcando una X en el casillero que considere. Con respecto a la adquisición de un producto o servicio del banco BBVA Continental:

Solo debe marcar una vez por cada fila.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Totalmente de acuerdo								Totalmente en desacuerdo
Preguntas									
Mi elección de comprar este servicio fue sabia.									
Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio.									
Esta facilidad es exactamente lo que necesitaba para este servicio.									



V. Fidelización del consumidor

5. En una escala del 1 al 7, donde 1 significa “Totalmente de acuerdo” y 7 “Totalmente en desacuerdo”, responda marcando una X en el casillero que considere. Usted como cliente del banco BBVA Continental:

Solo debe marcar una vez por cada fila.

	1	2	3	4	5	6	7
	Totalmente de acuerdo						Totalmente en desacuerdo
Preguntas							
Diría cosas positivas sobre BBVA Continental a otras personas.							
Recomendaría BBVA Continental a alguien que busca tus consejos.							
Alentaría a amigos y familiares a que hagan negocios con BBVA Continental.							
Considero a BBVA Continental mi primera opción para comprar servicios.							
Haría más negocios con BBVA Continental en los próximos años.							

ANEXO E: Encuesta final aplicada a clientes del BBVA Continental

I. Introducción

Somos estudiantes de la carrera profesional de Gestión y Alta Dirección de la PUCP y nos encontramos realizando nuestra tesis de licenciatura, la cual tiene por título "Estudio de la relación entre la gestión de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y lealtad del cliente. Estudio de caso: BBVA Continental".

Objetivo de la encuesta: La presente encuesta tiene como objetivo conocer las estrategias de gestión de reputación corporativa que emplea el banco BBVA continental

La información recogida en esta encuesta será utilizada exclusivamente con fines académicos, razón por la cual, se mantendrá en total confidencialidad.

¿Está de acuerdo con que se utilice esta información para fines académicos?

Sí

No

II. Preguntas

1. Edad _____
2. ¿Cuenta usted con algún producto del banco BBVA Continental? ¿Cuáles son?
 - Cuenta de ahorro
 - Cuenta Sueldo
 - Depósito a plazo
 - CTS
 - Tarjeta de Crédito
 - Préstamo personal / hipotecario / vehicular
 - Otros:

Por favor responda las siguientes preguntas teniendo en cuenta que nos referimos al BBVA Continental:

III. Reputación corporativa

La reputación corporativa es el conjunto de percepciones que se construye a través de experiencias personales (sobre el producto, servicio al cliente, empleo e inversiones), de la comunicación por parte de la empresa (Publicidad, Branding, Relaciones Públicas, etc.) y de la perspectiva de terceros (medios de comunicación, internet, líderes de opinión, *social influencer*, etc.).

En una escala del 1 al 7, donde 1 significa “Muy buena reputación” y 7 “Muy mala reputación”, responda a la siguiente pregunta marcando una X en el casillero que considere.

¿Cómo calificaría usted la reputación del banco BBVA Continental teniendo en cuenta esta característica?

Solo debe marcar una vez por cada fila.

	1	2	3	4	5	6	7
	Muy mala reputación						Muy buena reputación
Preguntas							
Calidad de los productos (Teniendo en cuenta la calidad de los productos del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)							
Valor económico de los productos (Teniendo en cuenta el precio de los productos del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)							
Compromiso con la protección del medio ambiente (Teniendo en cuenta el compromiso con la protección del medio ambiente del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)							
Éxito corporativo (Teniendo en cuenta el nivel de éxito del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)							
Trato hacia a los colaboradores (Teniendo en cuenta el trato hacia sus colaboradores del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)							

<p>Orientación al cliente</p> <p>(Teniendo en cuenta la orientación hacia el cliente que aplica el BBVA Continental a través de sus servicios, percibo la reputación del banco como)</p>							
<p>Compromiso social</p> <p>(Teniendo en cuenta el nivel de compromiso social del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)</p>							
<p>Desempeño financiero</p> <p>(Teniendo en cuenta el desempeño financiero del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)</p>							
<p>Calificación de la gestión empresarial</p> <p>(Teniendo en cuenta la gestión o administración del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)</p>							
<p>Credibilidad de reclamos publicitarios</p> <p>(Teniendo en cuenta la credibilidad de reclamos publicitarios del BBVA Continental, percibo la reputación del banco como)</p>							

IV. Satisfacción del consumidor

La satisfacción es el conjunto de percepciones y expectativas que, comparadas entre sí, generan un resultado positivo o negativo frente al producto o servicio que fue adquirido por el cliente.

En una escala del 1 al 7, donde 1 significa “Totalmente en desacuerdo” y 7 “Totalmente de acuerdo”, responda marcando una X en el casillero que considere. Con respecto a la adquisición de un bien o servicio del banco BBVA Continental:

Solo debe marcar una vez por cada fila.

	1	2	3	4	5	6	7
	Totalmente en desacuerdo						Totalmente de acuerdo
Preguntas							
Mi elección de comprar este servicio fue sabia.							
Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio.							
Las características del servicio que adquirí son exactamente las que necesitaba							

V. Fidelización del consumidor

La fidelización del cliente es entendida como la acción de retener a la clientela con la que actualmente se cuenta. Asimismo, sirve para proteger a la empresa de la competencia en el mercado, creando una conexión fuerte y sólida con los clientes, la cual beneficia a la empresa en el largo plazo.

En una escala del 1 al 7, donde 1 significa “Totalmente en desacuerdo” y 7 “Totalmente de acuerdo”, responda marcando una X en el casillero que considere. Usted como cliente del banco BBVA Continental:

Solo debe marcar una vez por cada fila.

	1	2	3	4	5	6	7
	Totalmente en desacuerdo						Totalmente de acuerdo
Preguntas							
Diría cosas positivas sobre el BBVA Continental a otras personas.							
Recomendaría el BBVA Continental a alguien que busca mis consejos.							
Alentaría a amigos y familiares a que adquieran productos con el BBVA Continental.							
Considero a BBVA Continental mi primera opción para comprar sus servicios.							
Adquiriría más productos del BBVA Continental en los próximos años.							

ANEXO F: Resultados de las valoraciones de los indicadores de reputación corporativa

Figura F1: Calidad de los productos

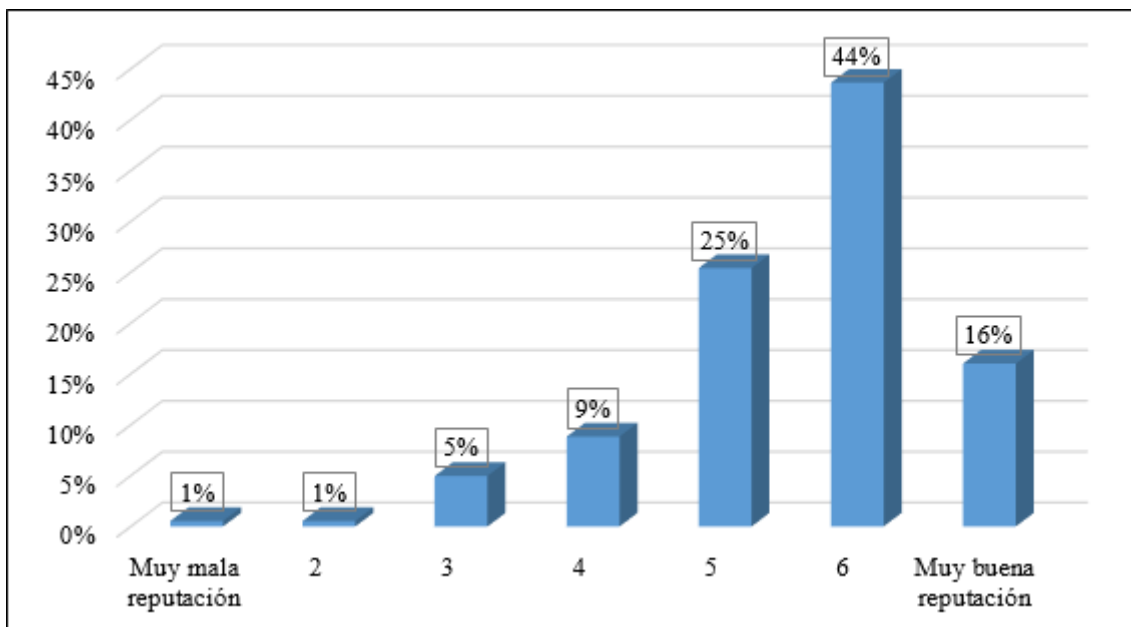


Figura F2: Valor económico de los productos

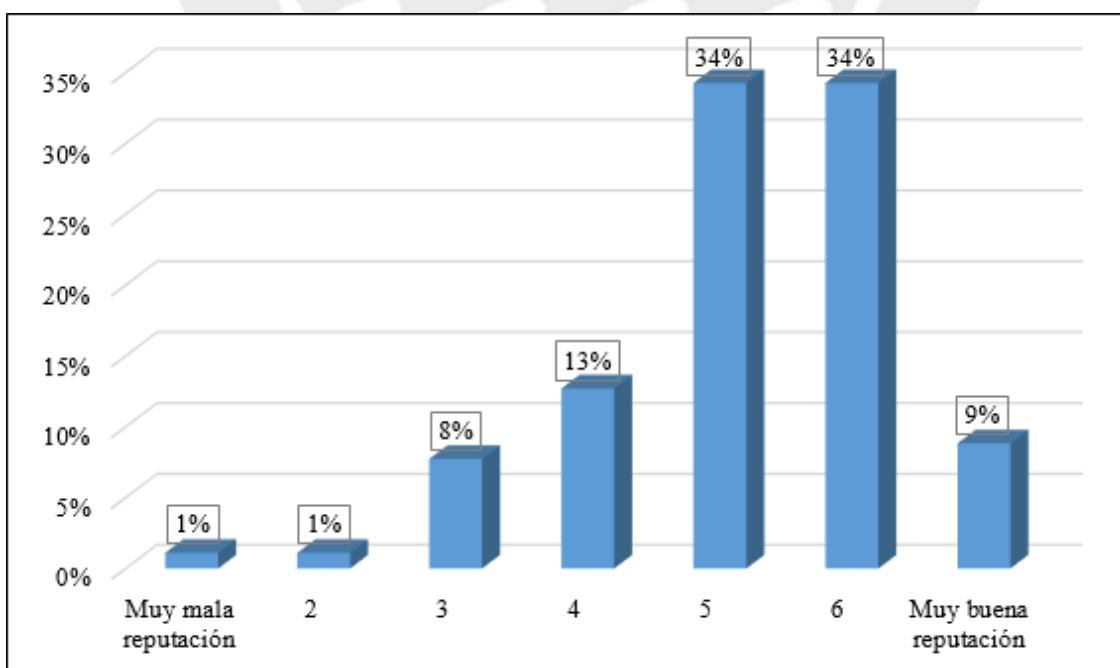


Figura F3: Compromiso con la protección del medio ambiente

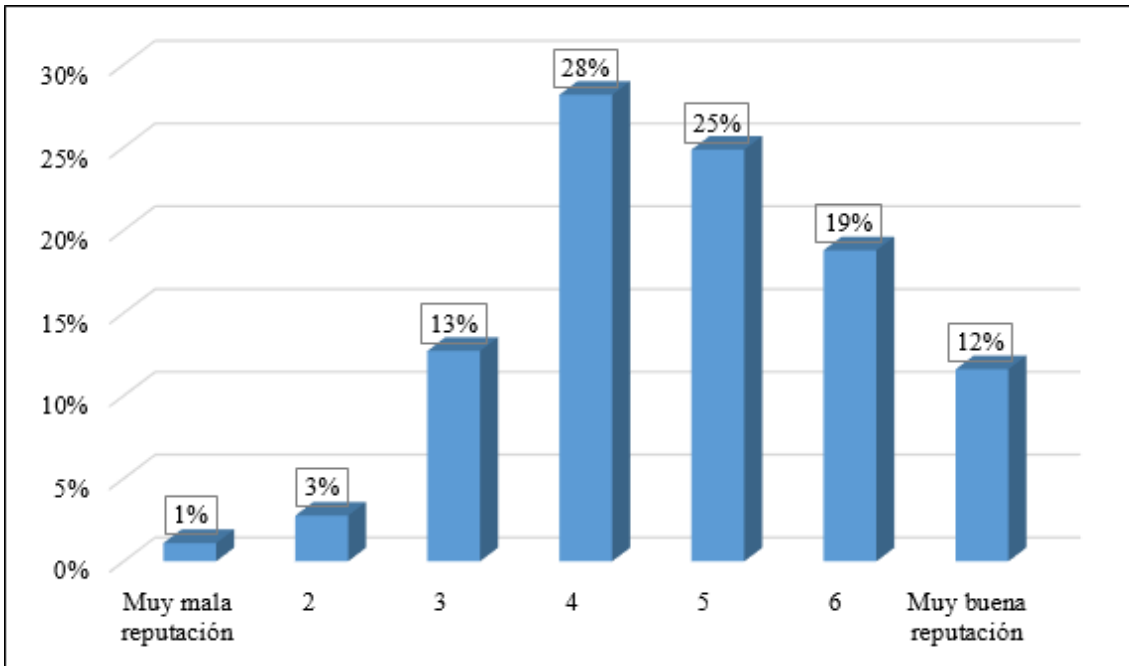


Figura F4: Éxito corporativo

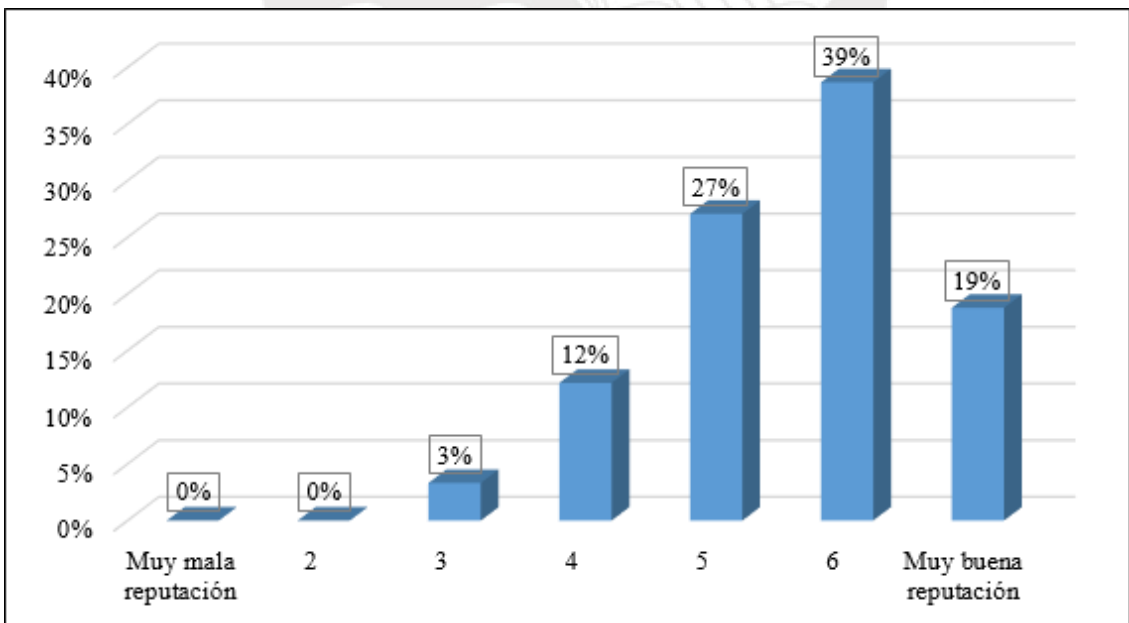


Figura F5: Trato hacia a los colaboradores

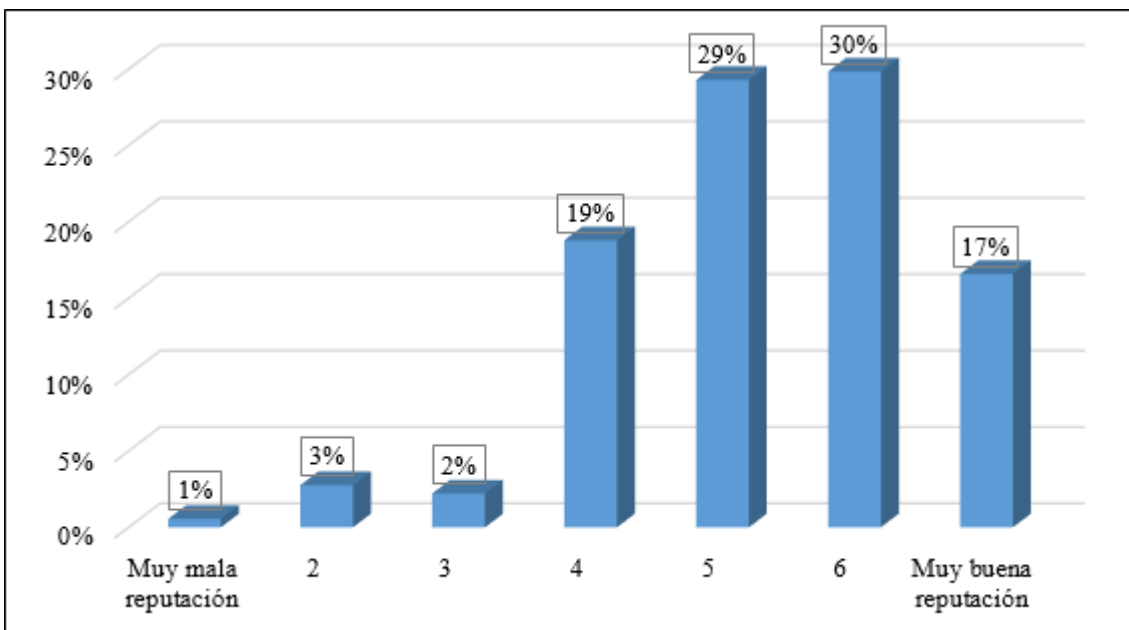


Figura F6: Orientación al cliente

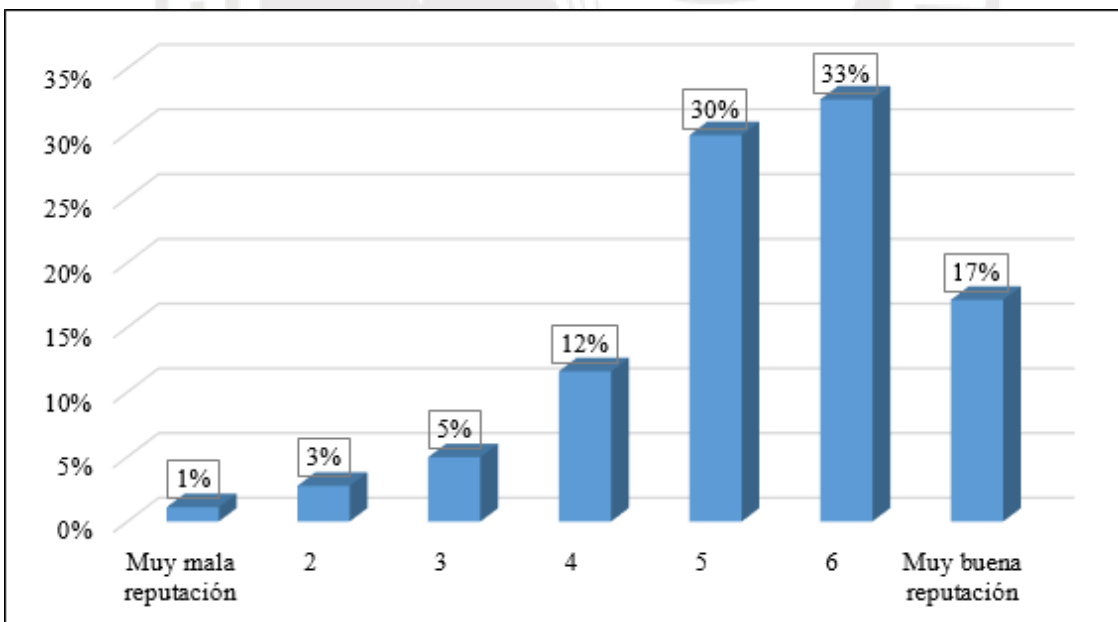


Figura F7: Compromiso social

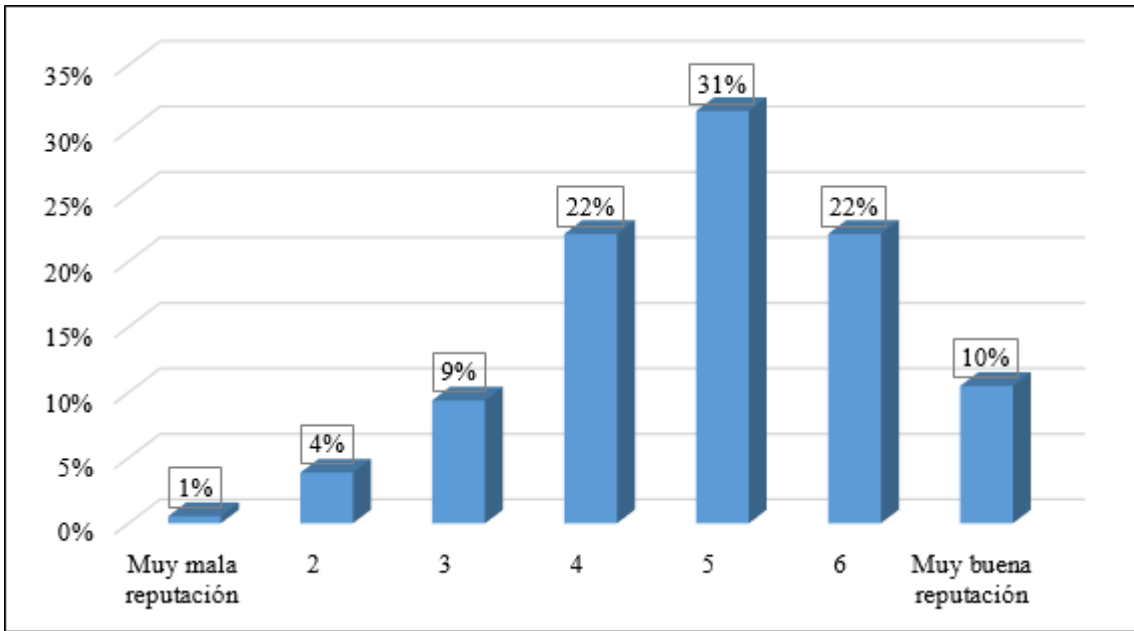


Figura F8: Desempeño financiero

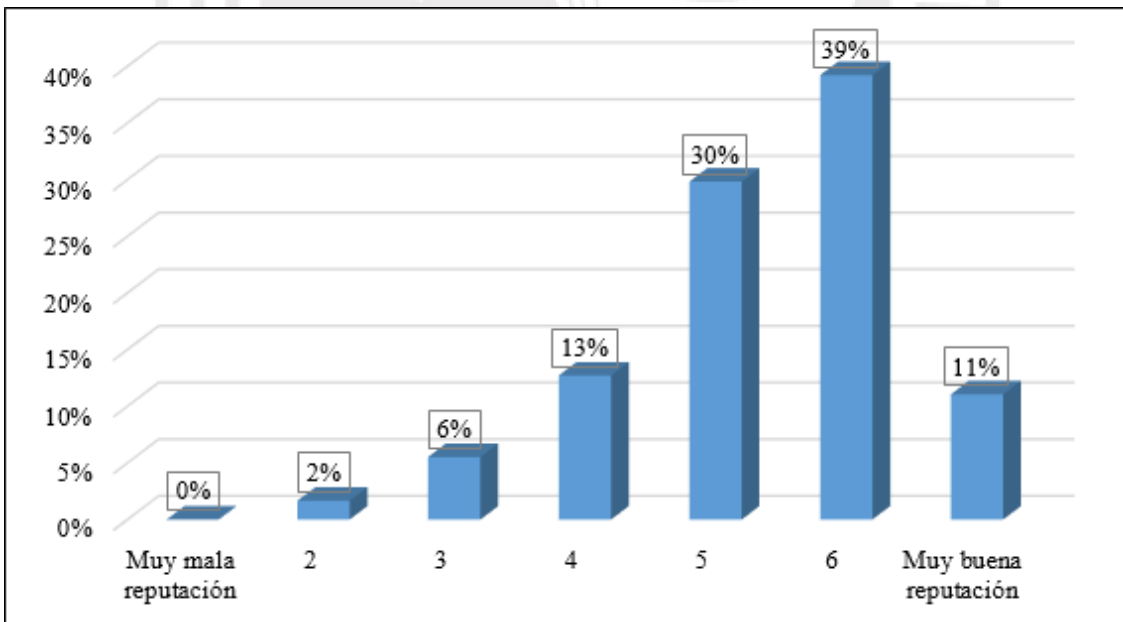


Figura F9: Calificación de la gestión empresarial

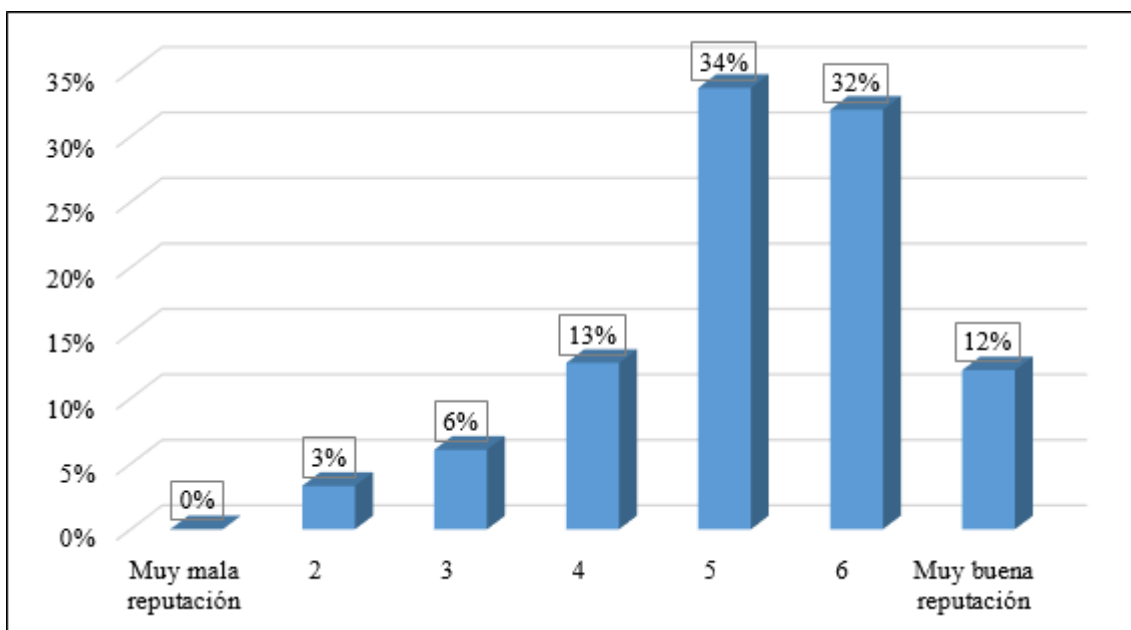
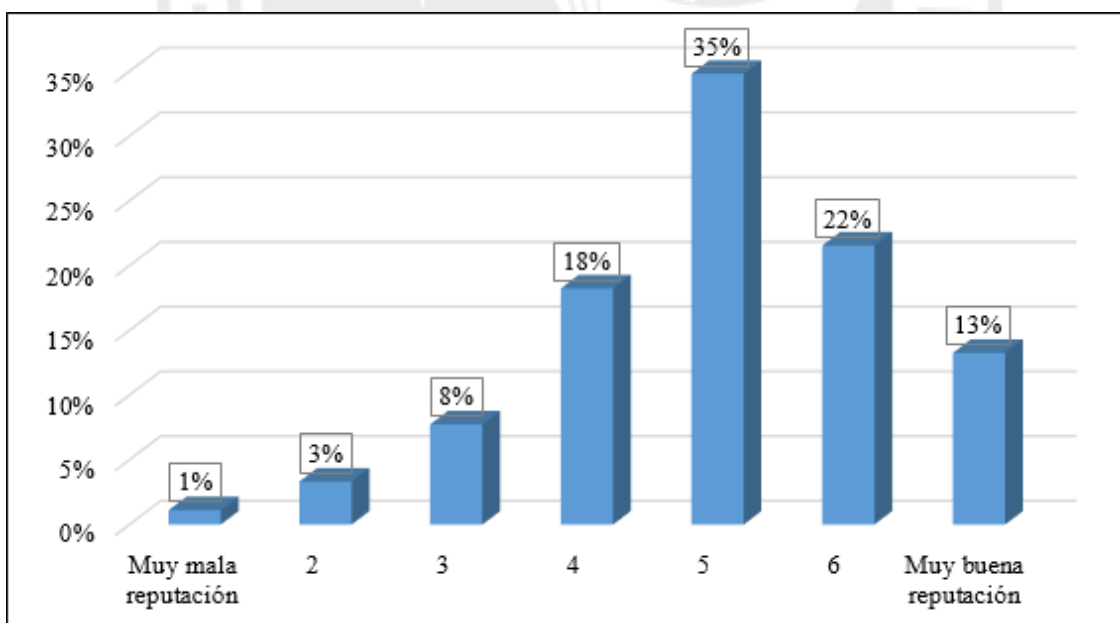


Figura F10: Credibilidad de réclames publicitarios



ANEXO G: Resultados de las valoraciones de los indicadores de satisfacción del cliente

Figura G1: Mi elección de comprar este servicio fue sabia

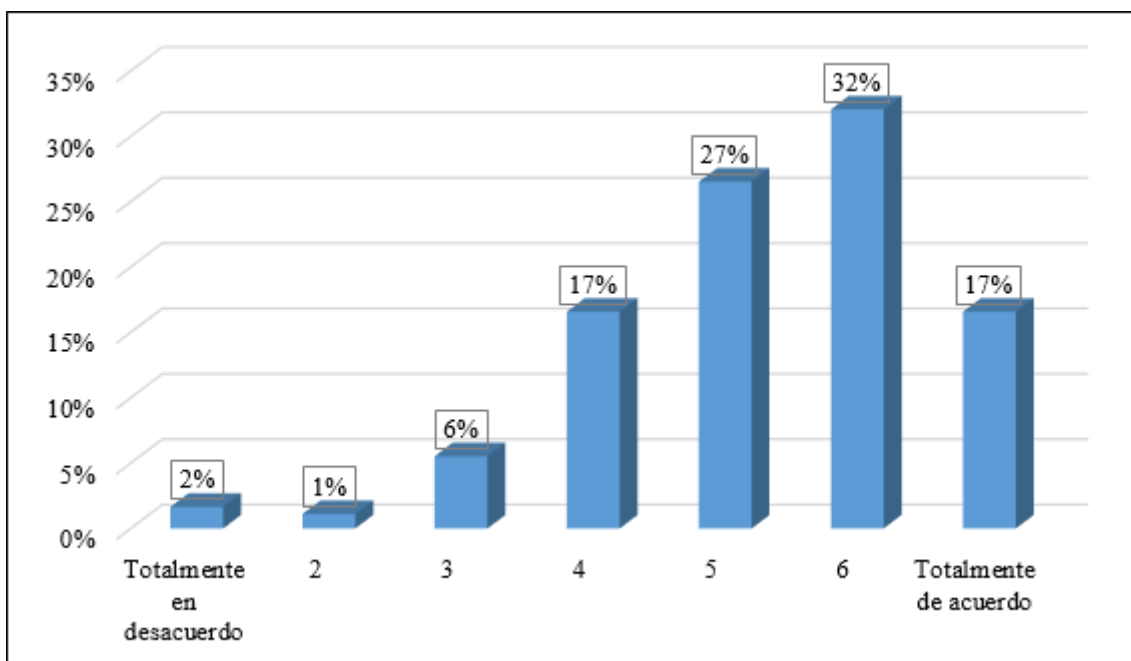


Figura G2: Pienso que hice lo correcto al comprar este servicio

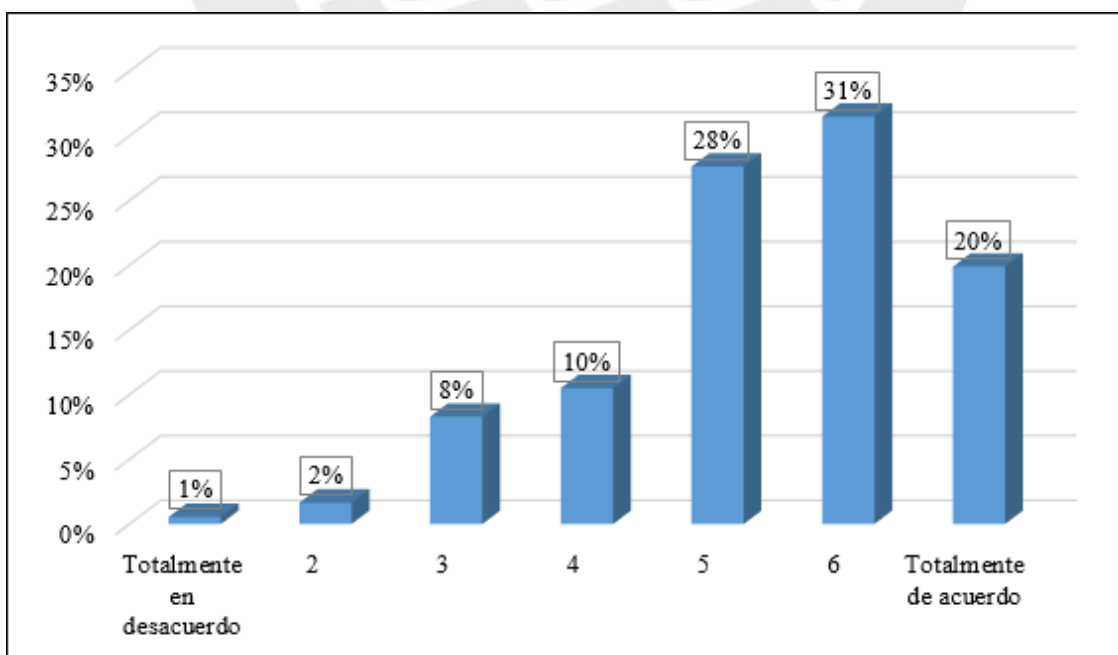
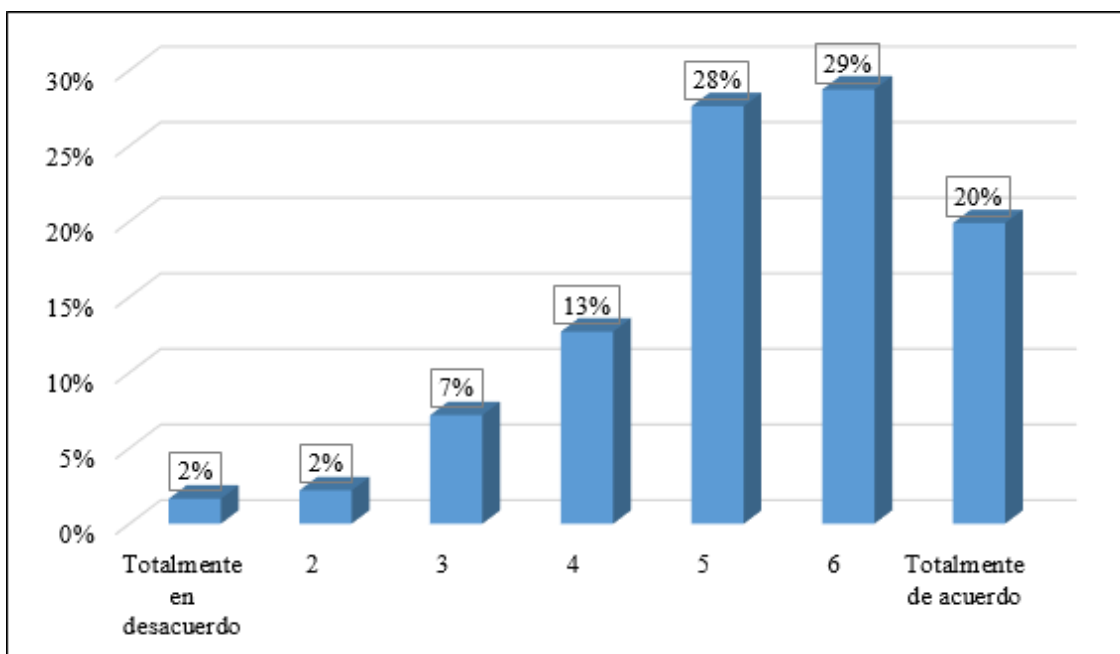


Figura G3: Las características del servicio que adquirí son exactamente las que necesitaba



ANEXO H: Resultados de las valoraciones de los indicadores de fidelización del cliente

Figura H1: Diría cosas positivas sobre el BBVA Continental a otras personas

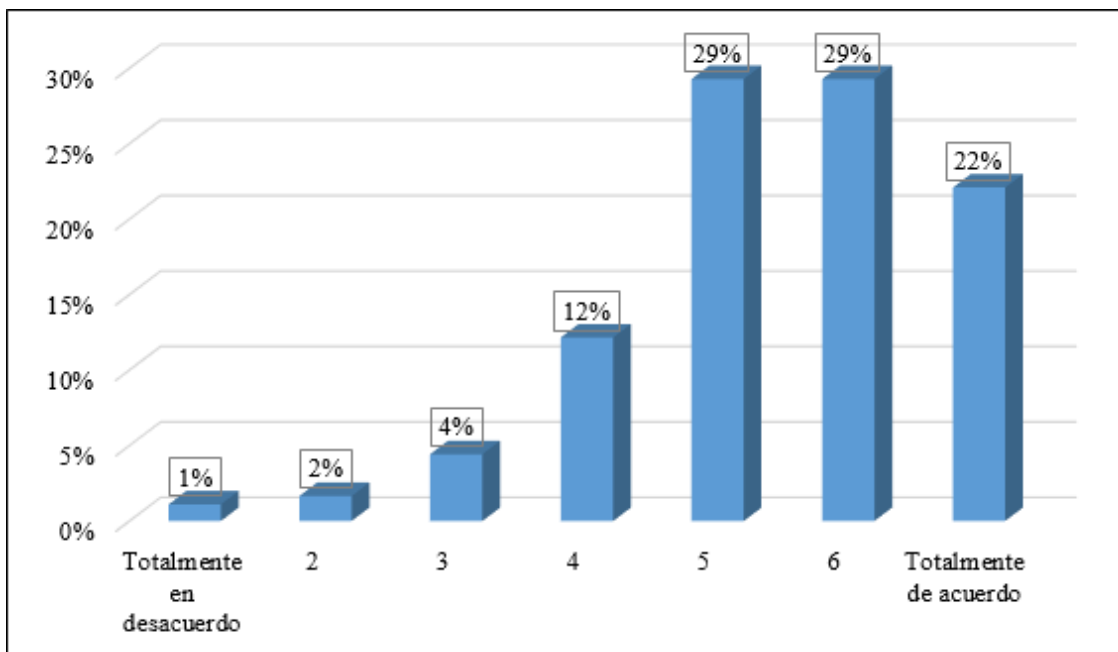


Figura H2: Recomendaría el BBVA Continental a alguien que busca mis consejos

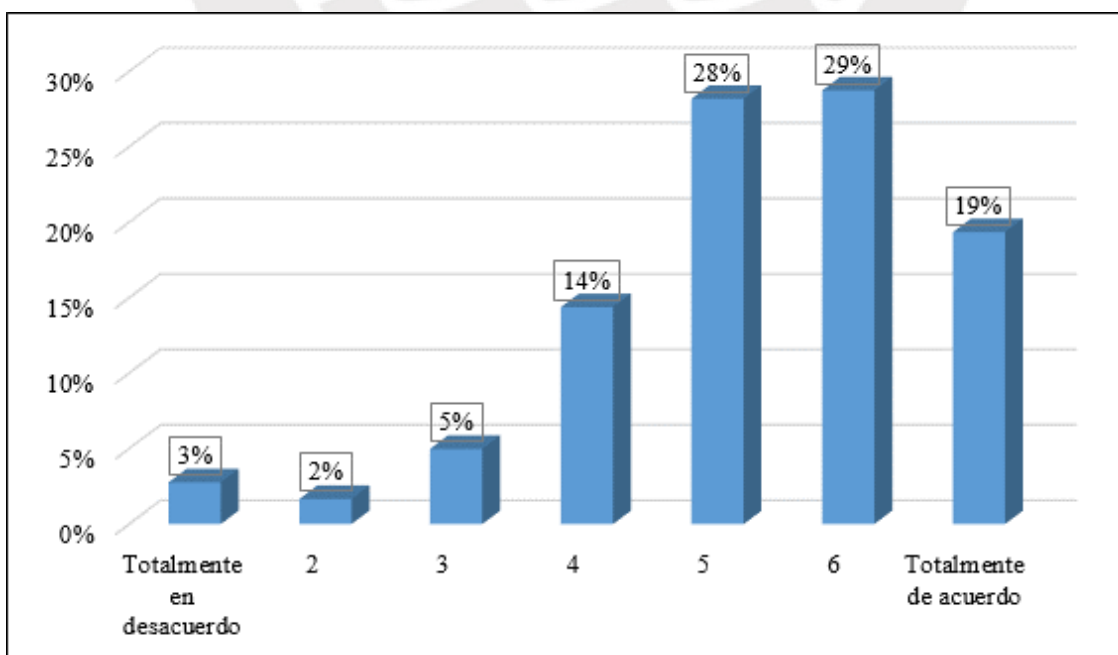


Figura H3: Alentaría a amigos y familiares a que adquieran productos con el BBVA Continental

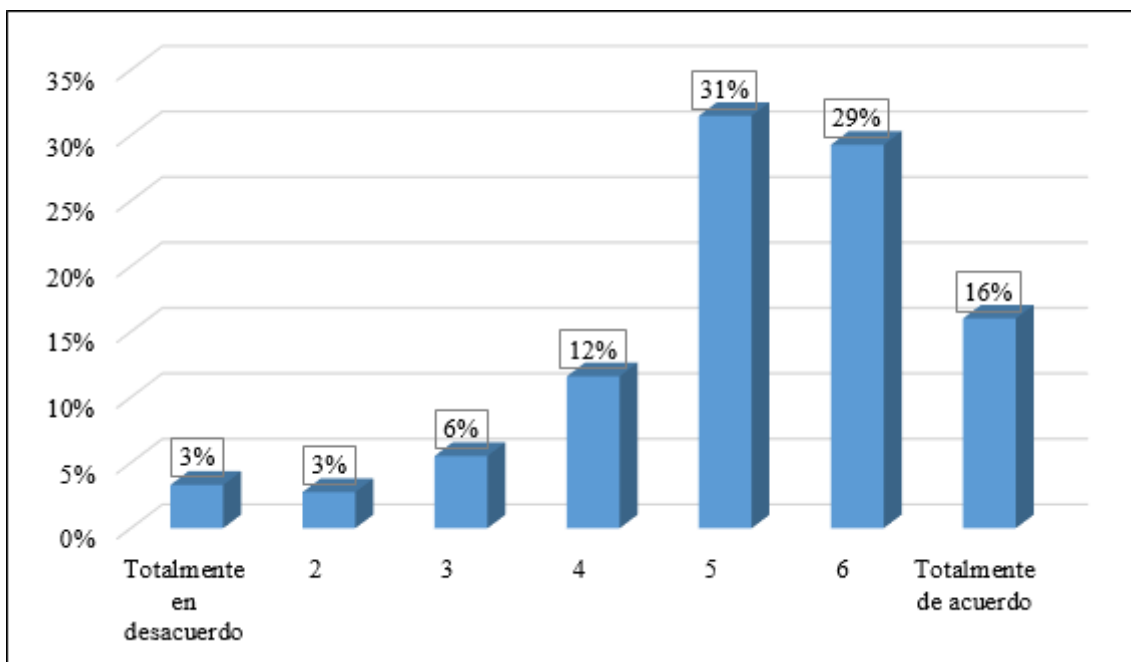


Figura H4: Considero a BBVA Continental mi primera opción para comprar sus servicios

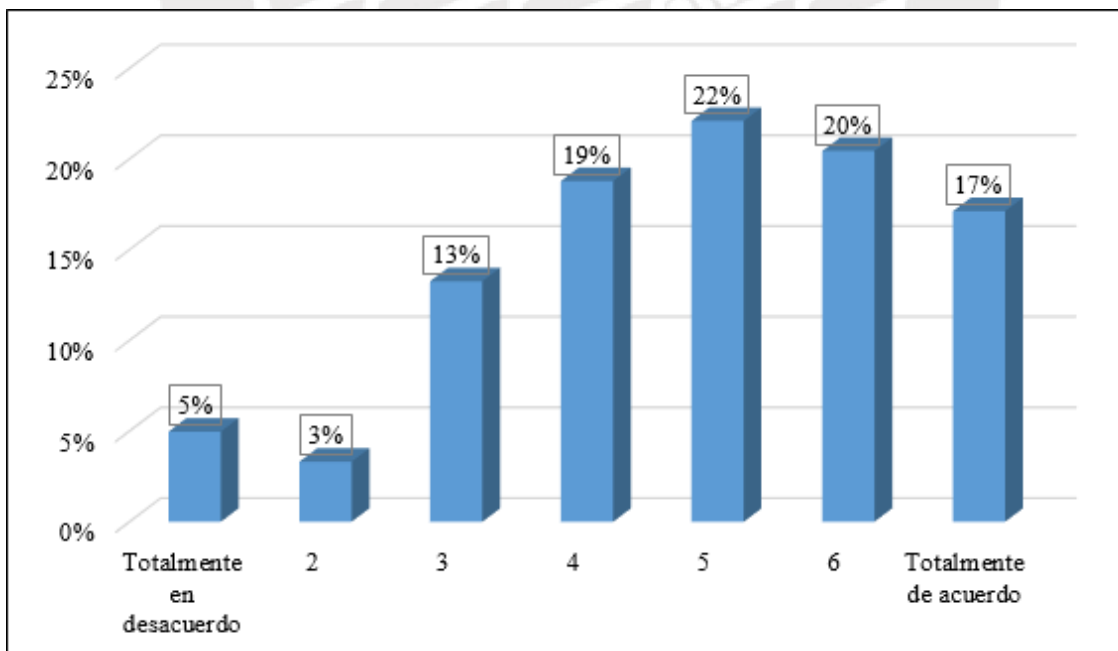
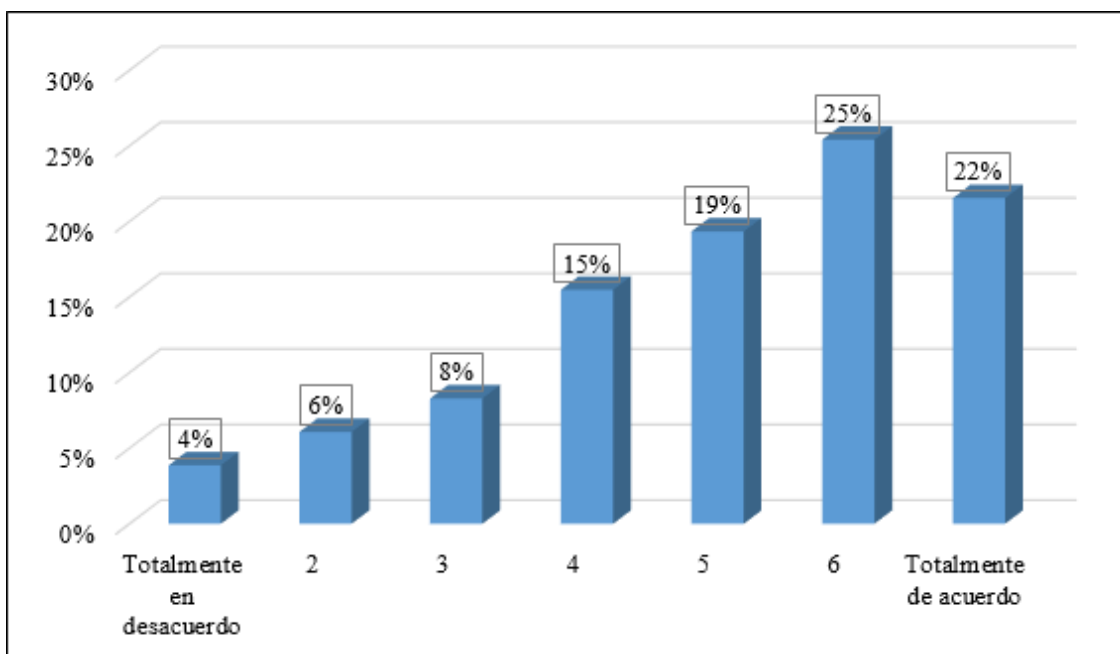


Figura H5: Adquiriría más productos del BBVA Continental en los próximos años



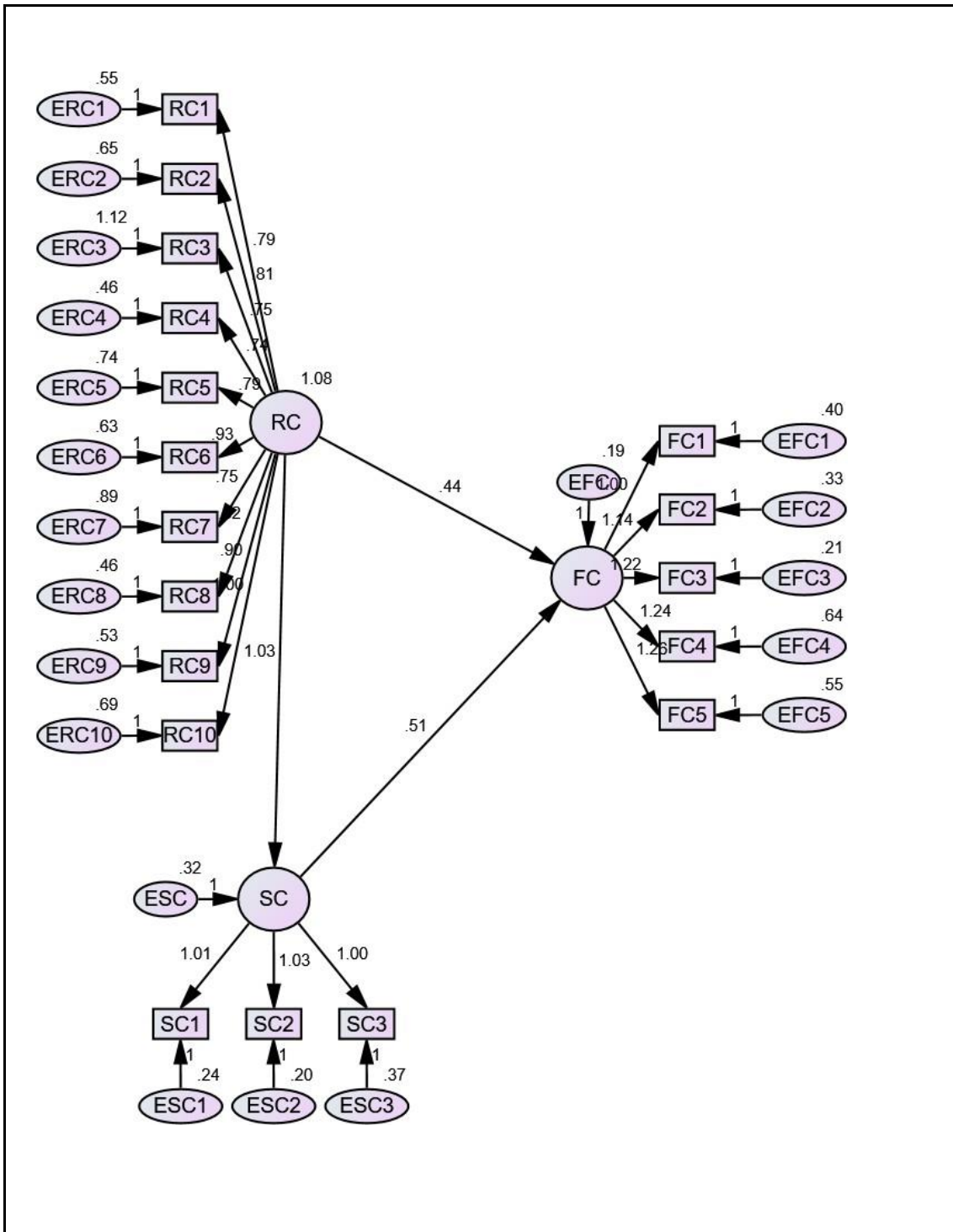
ANEXO I: Resultados de las relaciones del modelo base SEM

Relación			Estimación	S.E.	C.R.	P
SC	<---	RC	1.039	0.093	11.186	***
FC	<---	RC	0.354	0.106	3.34	***
FC	<---	SC	0.575	0.091	6.355	***
RC10	<---	RC	1			
RC9	<---	RC	0.97	0.082	11.864	***
RC8	<---	RC	0.883	0.076	11.617	***
RC7	<---	RC	0.885	0.091	9.713	***
RC6	<---	RC	1.019	0.088	11.554	***
RC5	<---	RC	0.897	0.085	10.525	***
RC4	<---	RC	0.785	0.072	10.973	***
RC3	<---	RC	0.825	0.097	8.533	***
RC2	<---	RC	0.849	0.082	10.301	***
RC1	<---	RC	0.836	0.077	10.883	***
SC3	<---	SC	1			
SC2	<---	SC	1	0.05	19.849	***
SC1	<---	SC	0.991	0.051	19.259	***
FC1	<---	FC	1			
FC2	<---	FC	1.134	0.059	19.324	***
FC3	<---	FC	1.18	0.059	20.062	***
FC4	<---	FC	1.215	0.078	15.675	***
FC5	<---	FC	1.267	0.077	16.402	***

ANEXO J: Resultados de las relaciones del modelo SEM con muestra de 18 a 27 años

Relación			Estimación	S.E.	C.R.	P
SC	<---	RC	1.12	0.122	9.206	***
FC	<---	RC	0.331	0.127	2.604	0.009
FC	<---	SC	0.592	0.101	5.869	***
RC10	<---	RC	1			
RC9	<---	RC	0.966	0.105	9.175	***
RC8	<---	RC	0.878	0.096	9.121	***
RC7	<---	RC	0.806	0.113	7.139	***
RC6	<---	RC	1.013	0.108	9.357	***
RC5	<---	RC	0.882	0.109	8.084	***
RC4	<---	RC	0.722	0.087	8.304	***
RC3	<---	RC	0.847	0.123	6.861	***
RC2	<---	RC	0.839	0.101	8.271	***
RC1	<---	RC	0.752	0.088	8.543	***
SC3	<---	SC	1			
SC2	<---	SC	0.964	0.054	17.749	***
SC1	<---	SC	0.943	0.055	17.077	***
FC1	<---	FC	1			
FC2	<---	FC	1.086	0.071	15.39	***
FC3	<---	FC	1.189	0.069	17.117	***
FC4	<---	FC	1.167	0.086	13.639	***
FC5	<---	FC	1.176	0.083	14.173	***

ANEXO K: Representación gráfica del modelo SEM con productos más adquiridos



ANEXO L: Resultados de las relaciones del modelo SEM con productos más adquiridos

Relación			Estimación	S.E.	C.R.	P
SC	<---	RC	1.026	0.096	10.658	***
FC	<---	RC	0.437	0.119	3.67	***
FC	<---	SC	0.51	0.102	4.998	***
RC10	<---	RC	1			
RC9	<---	RC	0.899	0.086	10.484	***
RC8	<---	RC	0.819	0.079	10.329	***
RC7	<---	RC	0.747	0.093	8.038	***
RC6	<---	RC	0.925	0.091	10.18	***
RC5	<---	RC	0.793	0.089	8.897	***
RC4	<---	RC	0.738	0.075	9.821	***
RC3	<---	RC	0.748	0.101	7.423	***
RC2	<---	RC	0.808	0.086	9.343	***
RC1	<---	RC	0.794	0.082	9.737	***
SC3	<---	SC	1			
SC2	<---	SC	1.026	0.055	18.717	***
SC1	<---	SC	1.012	0.056	18.113	***
FC1	<---	FC	1			
FC2	<---	FC	1.137	0.069	16.468	***
FC3	<---	FC	1.218	0.068	17.979	***
FC4	<---	FC	1.236	0.084	14.708	***
FC5	<---	FC	1.261	0.082	15.452	***

ANEXO M: Indicadores de ajuste del modelo SEM con productos más adquiridos

Índices estadísticos	Valor
CMIN	352.82
GFI	0.79
RMR	0.80
RMSEA	0.11
NFI	0.87
CFI	0.91
P	0.00



ANEXO N: Consentimientos informados de entrevistas a profundidad

Figura N1: Consentimiento informado de Marissa Pozo




CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVA Continental", será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Milos Lau Barba.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer y profundizar en los conceptos que implica la reputación corporativa y cómo esta se relaciona con la imagen de las organizaciones y la satisfacción de los clientes y/o consumidores. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

 Christopher Cerrón Baquerizo 20134970	 Vania Cervantes Cahua 20100237	 Ximena Chávez Maldonado 20130514
---	--	--

Yo Marissa Pozo García, especialista en Imagen Corporativa autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica: "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVA Continental". Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Marissa Pozo Garcia
Especialista en Imagen Corporativa
DNI: 07970530

Figura N2: Consentimiento informado de Eduardo Kieffer




CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVVA Continental", será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Milos Lau Barba.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer y profundizar en los conceptos que implica la reputación corporativa y cómo esta se relaciona con la imagen de las organizaciones y la satisfacción de los clientes y/o consumidores. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.


En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

 _____ Christopher Cerrón Baquerizo 20134970	 _____ Vania Cervantes Cahua 20100237	 _____ Ximena Chávez Maldonado 20130514
--	---	---

Yo, Eduardo Kieffer Begazo, especialista en Gestión del sector bancario autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica: "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVVA Continental". Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Eduardo Kieffer Begazo
Especialista en Gestión Bancaria
DNI: 46230503

Figura N3: Consentimiento informado de Christian Aste




CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVVA Continental", será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Milos Lau Barba.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer y profundizar en los conceptos que implica la reputación corporativa y cómo esta se relaciona con la imagen de las organizaciones y la satisfacción de los clientes y/o consumidores. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.


En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

 _____ Christopher Cerrón Baquerizo 20134970	 _____ Vanía Cervantes Cahua 20100237	 _____ Ximena Chávez Maldonado 20130514
--	---	---

Yo, Christian Aste León, especialista en Marketing autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica: "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVVA Continental". Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Christian Aste León
Docente de Posgrado en Marketing - ESAN
DNI: 70656825

Figura N4: Consentimiento informado de Carlo Reyes Cestti

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVA Continental", será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Milos Lau Barba.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer y profundizar en los conceptos que implica la reputación corporativa y cómo esta se relaciona con la imagen de las organizaciones y la satisfacción de los clientes y/o consumidores. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

 _____ Christopher Cerrón Baquerizo 20134970	 _____ Vania Cervantes Cahua 20100237	 _____ Ximena Chávez Maldonado 20130514
--	---	---

Yo, Carlo Reyes Cestti, representante del BBVA Continental autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica: "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVA Continental". Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Carlo Reyes Cestti
Gerente de Imagen y Comunicación
DNI:

Figura N5: Consentimiento informado de Miguel Beltrán




CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVA Continental", será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Milos Lau Barba.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer y profundizar en los conceptos que implica la reputación corporativa y cómo esta se relaciona con la imagen de las organizaciones y la satisfacción de los clientes y/o consumidores. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.


En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

 _____ Christopher Cerrón Baquerizo 20134970	 _____ Vania Cervantes Cahua 20100237	 _____ Ximena Chávez Maldonado 20130514
--	---	---

Yo, Miguel Beltrán Sifuentes, Analista de Marketing del BBVA Continental autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica: "Estudio de la relación entre de la reputación corporativa de un banco peruano y la satisfacción y la fidelización del cliente. Estudio del caso: BBVA Continental". Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Miguel Beltrán Sifuentes
Analista de Marketing BBVA Continental
DNE: 70290939
*Especialista de estrategia de Redes Sociales
y medios 360*