



**EFFECTOS DE LAS PRÁCTICAS DE RECUPERACIÓN DE  
SERVICIOS EN LOS CLIENTES DEL SECTOR FINANCIERO**

Trabajo de investigación presentado en satisfacción parcial de los  
requerimientos para obtener el grado de Magíster en Administración por:

Roxana Melissa Montoya Salas

Jorge Andrés Paredes Chávez

Daniel Alejandro Rodríguez Cárhuaz

**Programa de la Maestría en Administración a Tiempo Parcial 67**

Lima, 13 de Diciembre de 2021

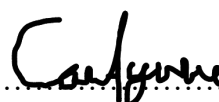
Este trabajo de investigación

**EFFECTOS DE LAS PRÁCTICAS DE RECUPERACIÓN DE SERVICIOS  
EN LOS CLIENTES DEL SECTOR FINANCIERO**

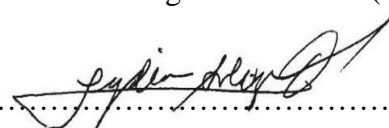
ha sido aprobado.



.....  
Diego Cueto Saco (Jurado)



.....  
Carlos Antonio Aguirre Gamarra (Jurado)



.....  
Lydia Arbaiza Fermini (Asesor)

Universidad ESAN

2021

Dedicada a mis padres, a Coco y a mi pequeña y dulce Emma, mi más grande  
motor y alegría.  
Roxana Melissa Montoya Salas

Dedicada a mi madre, por su apoyo constante e incondicional.  
Jorge Andrés Paredes Chávez

A mi amada familia y amigos incondicionales.  
Daniel Alejandro Rodríguez Cárhuaz

Agradecemos a Dios por darnos salud para poder culminar este trabajo investigación y en especial a nuestra asesora, Lydia Arbaiza, por su orientación y compromiso en este trabajo de investigación.

A todos nuestros colegas y profesores de ESAN Graduate School of Business, quienes contribuyeron en esta investigación, en especial a Deivit Reynoso y José Robles.

**Los autores**

# ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xv</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Preguntas de investigación.....	3
1.2.1 <i>Pregunta general</i> .....	3
1.2.2 <i>Preguntas específicas</i> .....	4
1.3. Objetivos de investigación .....	4
1.3.1 <i>Objetivo general</i> .....	4
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	4
1.4. Justificación del tema de investigación.....	5
1.5. Delimitación de la tesis .....	6
1.5.1 <i>Alcance</i> .....	6
1.6. Organización de la tesis .....	6
<b>CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>7</b>
2.1. Fallo en el servicio .....	7
2.2. Prácticas de recuperación de servicio .....	8
2.3. Satisfacción del cliente post recuperación .....	9
2.4. Lealtad post recuperación .....	10
2.5. El boca a boca positivo .....	10
2.6. Relación entre la satisfacción post recuperación y las características de los fallos en el servicio .....	11
2.7. Relación entre las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio y las características de los fallos en el servicio moderadas por la satisfacción post recuperación. ....	12
2.8. Relación entre las conductas posteriores a las prácticas de recuperación, las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación moderadas por la satisfacción post recuperación. ....	13
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>16</b>
3.1. Tipo de la Investigación .....	16
3.2. Diseño de la Investigación .....	16
3.3. Variables y Modelo de Estudio.....	16
3.4. Población y Muestra .....	18
3.5. Instrumento .....	19
3.6. Recopilación de Datos .....	21
3.7. Análisis de Datos .....	22
3.7.1 <i>Análisis Descriptivo</i> .....	22
3.7.2 <i>Estudio de Validación</i> .....	22
3.7.3 <i>Estudio de Confiabilidad</i> .....	23
3.7.4 <i>Análisis de Regresión</i> .....	23
3.8. Efectos de la pandemia por COVID-19 .....	24

<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....</b>	<b>26</b>
4.1. Características de la Muestra .....	26
4.1.1 Género.....	26
4.1.2 Edad.....	26
4.1.3 Ocupación.....	27
4.1.4 Tiempo como cliente del banco.....	28
4.1.5 Monto del reclamo .....	28
4.1.6 Tiempo de solución del reclamo .....	29
4.1.7 Matriz de correlaciones .....	30
4.2. Análisis de Validez .....	30
4.2.1 Test de esfericidad de Barlett .....	31
4.2.2 Test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).....	31
4.2.3 Análisis Factorial.....	32
4.3. Análisis de Confiabilidad.....	36
4.4. Análisis Descriptivo.....	37
4.4.1 Características del fallo en el servicio .....	38
4.4.2 Satisfacción post recuperación.....	39
4.4.3 Emociones generadas por las prácticas de recuperación .....	41
4.4.4 Conductas post recuperación .....	42
4.5. Comprobación de Hipótesis .....	45
4.5.1 Hipótesis 1: La frecuencia y la magnitud de los fallos en el servicio tienen efecto sobre la satisfacción post recuperación.....	46
4.5.2 Hipótesis 2: Las características de los fallos en los servicios tienen efecto sobre las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.....	47
4.5.3 Hipótesis 3a: Las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación tienen efecto sobre la lealtad y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación. ....	51
4.5.4 Hipótesis 3b: Las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación tienen efecto sobre el boca a boca positivo y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación. ....	54
4.6. Resumen de hallazgos.....	56
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS, CONCLUSIONES</b>	
<b>Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>58</b>
5.1. Discusión de resultados.....	58
5.2. Conclusiones .....	58
5.3. Limitaciones.....	59
5.4. Recomendaciones para futuras investigaciones.....	60
<b>ANEXOS           62</b>	
ANEXO 1 - Evidencia empírica del estudio.....	63
ANEXO 2 - Consentimiento informado .....	66
ANEXO 3 - Instrumento .....	67

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla III.1 Variables de la segunda sección del cuestionario .....	20
Tabla III. 2 Variables de la tercera sección del cuestionario .....	21
Tabla IV.1 Promedio magnitud.....	38
Tabla IV.2 Agrupación resultados magnitud .....	38
Tabla IV.3 Promedio frecuencia .....	38
Tabla IV.4 Agrupación resultados frecuencia.....	38
Tabla IV.5 Promedio Satisfacción P_S1 .....	39
Tabla IV.6 Agrupación resultados Satisfacción P_S1 .....	39
Tabla IV.7 Promedio Satisfacción P_S2.....	39
Tabla IV.8 Agrupación resultados Satisfacción P_S2 .....	40
Tabla IV.9 Promedio Satisfacción P_S.....	40
Tabla IV.10 Agrupación resultados Satisfacción P_S .....	41
Tabla IV.11 Promedios Emociones .....	41
Tabla IV.12 Agrupación resultados Emociones .....	41
Tabla IV.13 Promedios PWOM.....	42
Tabla IV.14 Agrupación resultados PWOM.....	42
Tabla IV.15 Promedio PWOM .....	43
Tabla IV.16 Agrupación resultados PWOM.....	43
Tabla IV.17 Promedios Lealtad .....	43
Tabla IV.18 Agrupación resultados Lealtad .....	43
Tabla IV.19 Promedio Lealtad.....	44
Tabla IV.20 Agrupación resultados Lealtad .....	45

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura III.1 Modelo del estudio .....	18
Figura IV.1 Distribución por Edad .....	27
Figura IV.2 Distribución por Ocupación .....	27
Figura IV.3 Distribución por tiempo como cliente del banco .....	28
Figura IV.4 Distribución por monto reclamado.....	29
Figura IV.5 Distribución por tiempo de solución del reclamo .....	29
Figura IV.6 Matriz de correlaciones .....	30
Figura IV.7 Test de esfericidad de Barlett para emociones .....	31
Figura IV.8 Test de esfericidad de Barlett para emociones .....	31
Figura IV.9 Análisis factorial para emociones.....	33
Figura IV.10 Cargas factoriales para emociones .....	34
Figura IV.11 Correlación y Estadístico de Alfa y Omega en Items .....	36
Figura IV.12 Regresión de Hipótesis 1 .....	47
Figura IV.13 Regresión de Hipótesis 2 con TC1 .....	48
Figura IV.14 Resultado Hipótesis 2 con TC1 .....	49
Figura IV.15 Regresión de Hipótesis 2 con TC2.....	50
Figura IV.16 Regresión de Hipótesis 2 con TC3.....	51
Figura IV.17 Regresión de Hipótesis 3.a .....	52
Figura IV.18 Resultado Hipótesis 3.a.....	53
Figura IV.19 Regresión de Hipótesis 3.b.....	55
Figura IV.20 Resultado Hipótesis 3.b.....	55



## **ROXANA MELISSA MONTOYA SALAS**

Profesional con 07 años de experiencia en el sector minero en etapa de exploración con buena formación ético-moral, buena capacidad de organización, gran disposición para trabajo en equipo, y con grandes expectativas de superación y de aprendizaje continuo.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **Lundin Mining Perú S.A.C.**

Empresa minera constituida en el 2013, subsidiaria de Lundin Mining Corporation, compañía minera canadiense.

##### **Administradora, Perú**

**16.01.2014 – Actualidad**

Responsable de la gestión administrativa, logística y de recursos humanos. Responsable de supervisar el outsourcing contable. Soporte global al proyecto global SSFF, incluyendo traducción de talleres y elaboración de materiales de entrenamiento en el módulo de reclutamiento. Agente de Cambio Global.

#### **PricewaterhouseCoopers Soc. Civil de R.L.**

Empresa de servicios profesionales de consultoría, impuestos y auditoría con más de 95 años en el país, presente en 156 países.

##### **Asistente de Tesorería**

**01.01.2013 – 15.01.2014**

Encargada de la actualización de flujos diarios de caja de la compañía, Revisión de ingresos diarios y conciliación bancaria, Pago a proveedores, constante interacción con áreas de contabilidad, recursos humanos, operaciones, facturación y cobranzas.

##### **Practicante de Tesorería**

**19.10.2011 – 31.12.2012**

Responsable de la gestión del portafolio de clientes asignados, contabilización de pagos recibidos, revisión de la conciliación bancaria mensual, con gran interacción con las áreas de tesorería y facturación.

### **FORMACIÓN PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2019 – 2021

Maestría en Administración a Tiempo Parcial 67 2019-2

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2018 - 2019

Programa de Alta especialización en Tributación Empresarial 2018-2

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2016

Diploma Internacional en Gestión de Empresas Mineras 2016-1

UNIVERSIDAD DE LIMA

2007 - 2013

Licenciada en Administración

**OTROS ESTUDIOS**

UNIVERSIDAD DE LIMA: Contabilidad para no contadores

2019

**COMPLIANCE CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN:**

Identificación y Evaluación de los Riesgos de Lavado de Activos  
y financiamiento del Terrorismo.

2018

**MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO:**

Empresas vinculadas económicamente Beneficios Social

2018

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

**INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA**

Inglés Avanzado

2013

UNIVERSIDAD DE LIMA: Curso Avanzado de MS Excel 2007  
2011

THAISBOR SAC: Cómo Invertir en la Bolsa de Valores

2010

## **JORGE ANDRÉS PAREDES CHÁVEZ**

Ingeniero Estadístico de la Universidad Nacional de Ingeniería (Perú), especializado en Recursos Humanos por la escuela de negocios ESAN y candidato a MBA ESAN (Perú). Certificado en People Analytics por Human Capital Institute (Miami, EEUU) y Wharton School (Pensilvania, EEUU). Cofundador de las comunidades People Analytics LATAM; docente en cursos de People Analytics.

### **BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ**

**01.04.2018 – Actualidad**

Principal entidad financiera del Perú con más de 16 mil colaboradores, parte del grupo Credicorp.

#### **People Analytics Leader**

**01.04.2018 – Actualidad**

Líder del equipo de People Analytics, definiendo estrategia y metodologías a utilizar.

Desarrollo de proyectos orientados a la búsqueda del impacto generado por Recursos Humanos en la organización, abordando temas de rotación, clima laboral, pulso organizacional, medición del desempeño, impacto de la formación, etc.

### **BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ**

#### **Coordinador Administrativo de Aprendizaje**

**01.02.2017 – 31.03.2018**

Diagramación del modelo de información de Aprendizaje, que permitirá evidenciar el impacto de las acciones de aprendizaje en la organización.

HR Analytics, generación de modelos de impacto de los resultados de aprendizaje:

- Impacto Programa Líder BCP: Se evidenció el impacto en los principales indicadores de gestión del líder y en los resultados del desempeño en la organización.
- Determinantes del desempeño en los funcionarios: Con indicadores de entrada al puesto, datos de selección y aprendizaje, y los resultados de desempeño en el puesto, se determinaron las variables que impactan en el desempeño final, el cual tuvo como principal variable el perfil de entrada.

Control y Gestión de los principales indicadores de aprendizaje e indicadores de calidad y definición y control presupuestal de las cuentas de gastos de Aprendizaje a nivel BCP.

### **BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ**

#### **Analista Gestión de Información - Gestión y Desarrollo Humano**

**01.09.2013 – 31.01.2017**

Análisis y Desarrollo de Modelos para la gestión de personas en Clima Laboral, Rotación de Personal, Absentismos, Gestión de Calidad, Proyección de Ingresos de Personal, nivel 4,5 y 6 de Aprendizaje y Desempeño de Personal utilizando los resultados de indicadores duros y blandos, incluyendo herramientas estadísticas tales

como análisis de correlación, diseño de experimentos, clusters y minería de texto para un mejor entendimiento de la realidad organizacional.

Gestión, mejora y actualización de los indicadores de gestión y desarrollo humano así como el mantenimiento del dashboard de los principales indicadores.

Elaboración de las planillas de desempeño de toda la división de gestión y desarrollo humano en conjunto con los gerentes, definiendo indicadores y metas de acuerdo a los lineamientos corporativos.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

**ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS** **2019 – 2021**

Maestría en Administración a Tiempo Parcial 67 2019-2

**ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS (2DO PUESTO) 2013 - 2014**

Diplomado Internacional en Gestión del Talento Humano

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA** **2008 - 2012**

Ingeniería Estadística (Bachiller)

## **OTROS ESTUDIOS**

**Certificación en People Analytics** **2019**

Human Capital Institute

**People Analytics - Wharton School** **2018**

Management Society Business School

**Consultoría Empresarial** **2014**

Universidad ESAN

## **DANIEL ALEJANDRO RODRÍGUEZ CÁRHUAZ**

Ingeniero Electrónico con ocho años de experiencia profesional como experto en la ejecución de proyectos transversales y estratégicos de tecnología e innovación. Me apasiona servir y contribuir en el desarrollo de un mundo más humanizado.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

#### **SCOTIABANK PERÚ SAA**

Entidad financiera parte de Scotiabank, banco líder en Canadá y parte fundamental del segundo grupo financiero más importante del país.

##### **Jefe Autenticación Biometría Dactilar**

**Marzo 2019 – Presente**

Lidero la estrategia de autenticación de clientes con la finalidad de adaptar los procesos para la colocación de productos en todos los canales de atención del Grupo Scotiabank. Brindo asesoría sobre los modelos operacionales de identificación y firmas digitales a las áreas de negocios, buscando mejorar la eficiencia, la calidad de servicio, el control sobre riesgos operacionales y su digitalización.

#### **ALBECORP SAC**

Empresa pionera en investigación, desarrollo y comercialización de sistemas biométricos basados en patrones vasculares en el Perú.

##### **Jefe de Proyectos**

**Noviembre 2016 – Febrero 2019**

Lideré la investigación, desarrollo e implementación de soluciones de identificación biométrica y análisis inteligente de video.

#### **CERTICOM SAC**

Empresa fundada en 1995 que opera en todas las ciudades del Perú, brindando soluciones de gestión de oficinas, digitalización, verificaciones, soluciones con tecnología, consultoría y tercerización de procesos

##### **Desarrollador de Soluciones Biométricas**

**Noviembre 2015 - Octubre 2016**

Desarrollé y gestioné proyectos de verificación de identidad, control de acceso y asistencia.

#### **INNOVATECH SOLUTIONS SAC**

Empresa proveedora de soluciones de tecnología.

##### **Ingeniero de Proyectos**

**Octubre 2013 – Octubre 2015**

Gestioné e implementé proyectos de seguridad electrónica: CCTV, sistemas de alarma, controles de acceso.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

**ESAN Graduate School of Business**

**2019 – 2021**

Maestría en Administración a Tiempo Parcial 67 2019-2

**Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas**

**2007 – 2013**

Ingeniero Electrónico Colegiado – CIP Nro. 175286

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación explora el impacto de las características - la frecuencia y la magnitud - de un fallo en el servicio y de las emociones generadas - la cólera, el disgusto, la expectativa, la aceptación, la ansiedad, la sorpresa y la tristeza - por las prácticas de recuperación implementadas en las entidades financieras, sobre las conductas - la lealtad y el boca a boca positivo - de los clientes afectados luego de haber experimentado estas prácticas de recuperación. Además, el estudio también considera la satisfacción del cliente con la práctica de recuperación – satisfacción post recuperación – como variable moderadora en las relaciones entre las variables expuestas, a partir de las cuales se establecen las siguientes hipótesis:

H1: La frecuencia y la magnitud de los fallos en el servicio tienen efecto sobre la satisfacción post recuperación.

H2: Las características de los fallos en los servicios tienen efecto sobre las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.

H3a: Las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación tienen efecto sobre la lealtad y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.

H3b: Las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación tienen efecto sobre el boca a boca positivo y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.

En un sector de mucha competitividad por las iniciativas de la banca abierta u Open Banking, por su traducción al inglés, y que por la naturaleza de los servicios existe mucha propensión al error, esta investigación toma vital importancia para formular un constructo útil para las entidades financieras, a partir del cual, las entidades puedan diseñar y aplicar estrategias efectivas que les permita retener a sus clientes e incrementar la satisfacción de estos, contribuyendo a la sostenibilidad del negocio.

El estudio toma como muestra a los clientes del sistema financiero peruano que han experimentado un fallo en el servicio en los últimos 24 meses y que han realizado una queja o reclamo por el mismo. Esta muestra está conformada por 384 clientes que

respondieron, por redes sociales y a través de un trabajo de campo de 4 días, el instrumento elaborado para efectos de este estudio.

Los análisis llevados a cabo son; en primer lugar la prueba de consistencia interna a través de los estadísticos de Alfa de Cronbach y Omega de Mc'Donald, con los cuales se prueba la confiabilidad del modelo en su totalidad, luego se realiza un análisis factorial para validar la dimensión de emociones, dado que existe multicolinealidad entre ellas y podremos agrupar algunas emociones según sus respuestas para una mejor comprensión, finalmente se utiliza el análisis de regresión lineal múltiple para la validación de las hipótesis formuladas.

Con ello, se pudo obtener la aceptación de las hipótesis H2, H3a y H3b. Concluyendo con ello que, las emociones de disgusto, cólera, aceptación y expectativa, que se generan como respuesta de una práctica de recuperación de servicio dependen de la satisfacción sobre las prácticas de recuperación y la frecuencia del fallo de servicio, identificando la importancia de contar con una buena práctica de recuperación. Así mismo, las conductas como la lealtad y el boca a boca positivo dependen principalmente de las emociones de disgusto, cólera, aceptación, expectativa, tristeza y ansiedad y de la satisfacción sobre las prácticas de recuperación para el caso de la lealtad y de las emociones de disgusto, cólera, aceptación y expectativa y de la frecuencia del fallo de servicio para el caso del boca a boca positivo, ratificando así que las prácticas tienen una vital importancia no sólo en las emociones generadas sino en las conductas finales.

Se recomienda para futuras investigaciones considerar los tipos de prácticas de recuperación impartidas por las entidades financieras con el fin de poder evaluar la satisfacción post recuperación y las emociones generadas por estas prácticas en específico y su posible efecto en las conductas posteriores.

Asimismo, sería aconsejable que futuras investigaciones analicen la información inmediatamente después de generada la práctica de recuperación por el efecto que podría generar el nivel de recordación de las emociones causadas de parte de los clientes en el estudio.



# **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Antecedentes**

Esta tesis propone examinar los efectos que originan las prácticas de recuperación, ejecutadas por las entidades financieras después de un fallo en el servicio, en las conductas de los clientes del sistema financiero.

Un fallo en el servicio es todo aquel incidente o error que puede ocurrir durante la prestación de este y que genera una experiencia incómoda para el cliente. (Li-hua, 2012). Este puede abarcar desde la falta de efectivo en un cajero automático o falta de funcionamiento, la caída del sistema durante una atención en ventanilla a un usuario, la duplicidad de cargos en la tarjeta de crédito, entre otros.

Por su parte, las prácticas de recuperación son todas aquellas acciones llevadas a cabo por la entidad bancaria como respuesta ante una falla en el servicio, que tienen como objetivo restablecer o mejorar el estado de equilibrio del cliente de tal manera de reducir el impacto negativo del fallo (Varela-Neira et al., 2010).

En esta tesis se exploran las relaciones existentes entre las siguientes variables: los fallos en los servicios, las emociones generadas por las prácticas de recuperación, la satisfacción sobre las prácticas de recuperación y las conductas posteriores al fallo en los servicios de los clientes del sistema financiero. La variable denominada fallo en el servicio se evaluará respecto a su magnitud y frecuencia, y las emociones generadas por las prácticas de recuperación en base a la cólera, tristeza, aceptación, disgusto, expectativa, sorpresa y ansiedad (Chebat, Davidow, & Codjovi, 2005). La satisfacción sobre las prácticas de recuperación se medirá según la percepción de los clientes de cómo fue atendido y si realmente los trataron de ayudar, además, las conductas observadas, posteriores al fallo en el servicio y a la práctica de recuperación, serán la lealtad y el boca a boca positivo (Varela-Neira, Vázquez-Casielles, & Iglesias, 2010; de Matos, Henrique, & de Rosa, 2013). La variable de satisfacción sobre las prácticas de recuperación de servicio será utilizada además como moderadora en las relaciones entre las demás variables.

El interés sobre este tema se origina en que a pesar de que la satisfacción de los clientes es uno de los objetivos máximos en los servicios, no siempre se consideran en escena los errores o los fallos que los afectan; al igual que las emociones que se

generan. Coloquialmente se puede recoger la percepción que las empresas hacen lo que sea para adquirir nuevos clientes, pero frente a sus errores o fallos parecen no tener el mismo ímpetu que tenían al ganarlos. Es innegable que los errores en los servicios se presentarán frecuentemente, por lo que se debe considerar la importancia de contar con prácticas de recuperación que busquen mantener la satisfacción de los clientes (Boshoff, 1997) y así evitar emociones negativas, como la ansiedad, la cólera, la tristeza, la resignación o el disgusto, que a veces se generan por una mala gestión en la recuperación del servicio (Chebat et al., 2005) o cambios negativos en la lealtad de los clientes (de Matos et al., 2013).

La evaluación que hacen los clientes sobre las prácticas de recuperación después de un fallo en el servicio puede generar en ellos diversas conductas como: los cambios en su lealtad, el boca a boca positivo, la intención de cambio, el compromiso, entre otras (Brown, Cowles, & Tuten, 1996; Colgate & Norris, 2001; Varela-Neira et al., 2010). Independientemente del sector en el que se encuentre, para una empresa perder espacio en su mercado tiene un efecto contrario para su rentabilidad (Colgate & Hedge, 2001). Debido a su relación con la estabilidad económica de la empresa es que la gestión de las quejas y de los reclamos ha cobrado especial importancia en mercados competitivos como en el sector de banca y finanzas (Komunda & Osarenkhoe, 2012).

En el Perú, de acuerdo con la Superintendencia de Banca y Seguros el sector bancario tiene una estructura de mercado consolidada en el cual alrededor del 83% es abarcado por los cuatro principales bancos, Banco de Crédito (BCP), Banco Continental, Scotiabank e Interbank, obteniendo el BCP, el 32.58% del mercado (Segovia Trocones, n.d.).

A pesar de ello, la competitividad en los sistemas financieros se ha impulsado con el Open Banking, tendencia que tiene la capacidad de transformar el sistema financiero incorporando nuevos proveedores de servicios financieros como las Fintech y que permite compartir datos, entre las instituciones que conforman el sistema financiero previo consentimiento explícito del cliente, habilitando el diseño de servicios y productos financieros más personalizados y rápidos (Baldoce y García, 2021). En los países de la región que ya han implementado el Open Banking, como México, Brasil y Chile; los beneficios percibidos consisten en el mayor empoderamiento de los clientes, mayor inclusión financiera, menores costos para los

clientes y una mejor portabilidad financiera (Baldoce y García, 2021). Sobre este último beneficio para los clientes, cobra mayor relevancia el tema de investigación pues las entidades financieras deben realizar una adecuada gestión de fallos en los servicios con el fin de retener a sus clientes ya que estos tendrán mayor facilidad para cambiar de proveedor de servicios financieros.

La información pública existente de los fallos en los servicios relacionados al sistema financiero se evidencia en las quejas y reclamos, pero no hay conocimiento del total de fallos debido a que no todos se registran como tales, probablemente la mayoría de estos no logren ser presentados como reclamos o quejas a través de los medios existentes. Al respecto, en el Perú se han elaborado marcos de regulación para las empresas proveedoras de servicios para asegurar que estas quejas y reclamos tengan recepción y sean atendidos. La evidencia empírica de este asunto se encuentra en que a partir del año 2018 el INDECOPI implementó un Plan Anual de Supervisión con el fin de priorizar la atención de los sectores económicos con mayor nivel de fallas en los servicios para la ciudadanía. En este plan se identificaron los sectores con mayor número de quejas y reclamos; entre ellos, el sector financiero es el que acumula el 38.94% de casos, ubicando al sector como el de mayor número de casos entre enero y diciembre del 2019 (INDECOPI, 2019). Los otros sectores comprenden a seguros, AFP, telecomunicaciones, comercio y servicios (véase Anexo 1). En base a la evidencia previamente descrita es que se eligió hacer la investigación en este sector; es decir, porque es el sector con la mayor frecuencia de casos reportados, lo que no necesariamente implica que exista evidencia de una mala gestión de los fallos en los servicios.

## **1.2. Preguntas de investigación**

### ***1.2.1 Pregunta general***

¿Cuál es la relación entre las características de los fallos en los servicios, la satisfacción post recuperación, las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio y las conductas posteriores a la recuperación de servicio en los clientes del sistema financiero?

### ***1.2.2 Preguntas específicas***

¿Cuál es la relación entre la satisfacción post recuperación de servicio y las características de los fallos en el servicio?

¿Cuál es la relación entre las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio y las características de los fallos en el servicio moderadas por la satisfacción post recuperación?

¿Cuál es la relación entre las conductas posteriores a la recuperación de servicio, las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio moderadas por la satisfacción post recuperación?

## **1.3. Objetivos de investigación**

### ***1.3.1 Objetivo general***

Describir los efectos que tienen las características de los fallos en los servicios, la satisfacción post recuperación y las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio sobre las conductas posteriores a la recuperación en los clientes del sistema financiero, tales como la lealtad y el boca a boca positivo.

### ***1.3.2 Objetivos específicos***

- Describir el efecto que tienen las características de los fallos en el servicio sobre la satisfacción post recuperación.
- Describir el efecto moderador de la satisfacción post recuperación en las relaciones de causalidad entre las emociones generadas por las prácticas de recuperación en los clientes del sistema financiero y las características de los fallos.
- Describir el efecto moderador de la satisfacción post recuperación en las relaciones entre las conductas posteriores a la recuperación de servicio, las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio.

#### **1.4. Justificación del tema de investigación**

La importancia de estos reclamos y quejas usualmente se vincula con los costes y costos que debería asumir la entidad, las multas ocasionadas por alguna infracción cometida (Duffy, Miller, & Bexley, 2006). Por otro lado, se encuentran los efectos causados posteriores al evento de un fallo en el servicio. Las investigaciones en distintos sectores empresariales han demostrado que la forma de cómo responden las empresas tiene influencia en las conductas posteriores de los clientes (Davidow, 2003). Las investigaciones académicas al respecto las describen como conductas post recuperación, entre estas la insatisfacción, un boca a boca negativo, desvinculación con la empresa, entre otros (de Matos, Henrique, & de Rosa, 2013; Wang, Hsu, & Chih, 2014).

Por lo cual el interés de la presente propuesta de tesis es hacer un estudio empírico de los efectos que tienen las características del fallo de servicio, las emociones generadas por las prácticas de recuperación, moderadas por la satisfacción post recuperación, en las conductas posteriores a la recuperación en los clientes que presentaron un reclamo o queja a su entidad financiera.

Además, el interés por el tema de la gestión de fallos en los servicios cobra particular importancia en estos tiempos, por la consideración de la implementación del Open Banking y una posible puesta en discusión legal de la “ley de portabilidad financiera”, la cual fue aprobada el 2020 en Chile. Siendo un país cercano, la posibilidad de análisis e implementación de esta medida en nuestro país es muy probable y próxima. Lo cual resultaría en la generación de mayor competencia para el sector y por tanto mayores beneficios para consumidores y empresas. En este escenario, la necesidad de investigación sobre la satisfacción ante las prácticas de recuperación de servicio, las emociones y las conductas posteriores se vuelve de importancia en ese contexto.

## **1.5. Delimitación de la tesis**

### ***1.5.1 Alcance***

La investigación es de nivel correlacional explicativo, porque de acuerdo con el modelo definido para el proyecto, se puede observar que existen diferentes variables que se relacionan entre sí, cómo son la satisfacción post recuperación, las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicios y las conductas post recuperación como la lealtad y el boca a boca positivo.

En cuanto al alcance correlacional, este permitirá demostrar las relaciones existentes entre las variables antes mencionadas. Asimismo, permitirá identificar su grado de asociación, respondiendo principalmente a los objetivos específicos del estudio.

En cuanto al alcance explicativo, este permitirá identificar la relación de causalidad entre las variables en todo el proceso de recuperación de servicio, con lo cual se podrá brindar una explicación de las interacciones entre todas las variables del modelo.

## **1.6. Organización de la tesis**

En los siguientes capítulos de esta investigación se presentan: El marco conceptual donde se elaboran las definiciones de las variables y las hipótesis a través de una revisión de literatura en fuentes especializadas. La metodología presenta el diseño de la investigación, el modelo propuesto y los procedimientos para la recopilación de datos. Los resultados y análisis demuestran las características de la muestra, el análisis descriptivo, de validez y confiabilidad del instrumento, la comprobación de las hipótesis y los principales hallazgos de la investigación. En el capítulo final, se discuten los resultados y se presentan las conclusiones y limitaciones de la investigación realizada y se proponen algunas recomendaciones para investigaciones futuras.

## **CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.1. Fallo en el servicio**

Un incidente o fallo en el servicio se define como un problema que el cliente tiene acerca de un determinado servicio. Dada la naturaleza de los servicios, la prestación siempre será diferente, lo cual genera que existan mayores probabilidades de que ocurran problemas (Colgate & Norris, 2001).

Los errores, fallos o incidentes en los servicios se consideran típicamente incontrolables a pesar de todos los intentos que se realizan para eliminarlos (Wirtz & Mattila, 2004). Los estudios sobre estos temas se enfocan en la revisión de las causas origen y buscan encontrar algunas dimensiones para controlar sus causas, pero la permanencia de estos fenómenos muestra que son objetivos distantes.

Por otra parte, se debe considerar que, según Wirtz et al. (2004), los clientes tienen la creencia que las organizaciones tienen la capacidad de controlar los fallos en los productos y servicios proporcionados. Debido a esto, la deficiencia en el control de los fallos genera en los clientes emociones negativas como el enojo y frustración e intenciones de queja, búsqueda de otros proveedores de servicio, entre otros (Chebat et al., 2005). Las situaciones de fallos en los servicios necesitan ser atendidas con la suficiente competencia para que los clientes se recuperen de esa experiencia.

Algunos señalan que los fallos en los servicios se deben considerar como variables independientes (Keramati, Apornak, Abedi, Otrodi & Roudneshin, 2018; Sousa & Voss, 2009). Estos, al presentarse, afectan a un grupo amplio y diverso de variables dependientes relativas tanto a los individuos que las experimentan como a las organizaciones en las que suceden (Keramati et al., 2018). Las variables de especial interés para las empresas están ligadas a los clientes por las conductas posteriores que se pueden originar en ellos, como las presentadas en esta propuesta de investigación que son la lealtad y el boca a boca positivo (de Matos et al., 2013; Varela-Neira et al., 2010; Wirtz & Mattila, 2004).

Esta investigación abordará la definición de los fallos en el servicio dada por Colgate & Norris (2001), la cual define que ante un evento de fallo en el servicio, un consumidor presenta una queja o reclamo que permita otorgar la oportunidad al

proveedor de rectificar el problema con alguna práctica de recuperación de servicio definida.

En el presente estudio consideramos dos características de los fallos en el servicio, la frecuencia y la magnitud percibida por el cliente (Chebat, 2005).

## **2.2. Prácticas de recuperación de servicio**

Las prácticas de recuperación de servicio comprenden un conjunto de acciones que la empresa ha elaborado en forma de respuesta a un fallo en sus servicios, la cual dependiendo de cómo sea percibida por el cliente, este puede decidir presentar una queja o reclamo. Estas respuestas tienen la intención de responder a los clientes y restablecer el servicio a una situación previa o mejor. La recuperación de servicio con los clientes es importante para la gestión de las operaciones y éxito organizacional (Miller, Craighead, & Karwan, 2000). Las respuestas dadas por las organizaciones a los clientes generan la expectativa de tener efectos tangibles y psicológicos para la recuperación de una queja o reclamo. El éxito de estas respuestas se relaciona con la satisfacción de los clientes, la lealtad y la retención. La satisfacción se relaciona comúnmente como una medida importante para el corto y largo plazo, mientras que la lealtad y retención se relaciona con objetivos de largo plazo para las compañías (Miller et al., 2000).

La investigación de Wang et al. (2013) describe los estudios sobre recuperación de servicios, los cuales cubren aspectos diversos que van desde la identificación de iniciativas efectivas, la investigación sobre los antecedentes de las respuestas de consumidores a los servicios de recuperación desde la perspectiva de lo justo, a examinar los efectos de los esfuerzos de recuperación de servicio, entre otros. La gestión de la recuperación del servicio y el incremento de la satisfacción por las estrategias desplegadas es la primera prioridad cuando ocurre un fallo en el servicio. Sin embargo, aún existen vacíos en el conocimiento sobre cómo la administración de estos procesos se relaciona con la intención de adquisición o compra de nuevos servicios (Wang, Hsu, & Chih, 2014).

El modelo propuesto por Davidow (2003) califica las prácticas de recuperación de servicio de las organizaciones en seis dimensiones: puntualidad, facilitación,



reparación, disculpa, credibilidad y atención. Siendo la gestión de reclamos una estrategia de recuperación de servicio que engloba múltiples prácticas de recuperación que ofrece una organización a la queja de un cliente. Los reclamos y quejas de los clientes de las empresas son temas relativos a los comportamientos posteriores de los clientes como su participación en el boca a boca positivo sobre la empresa, la satisfacción, la intención de cambio de empresa, entre otras. Estos temas son abordados con la intención de responder a las quejas de los clientes, pero es observable que tanto en las empresas como en la parte académica es un tema que no se examina con la profundidad que estos fenómenos exigen (Davidow, 2003).

Este estudio se enfocará en analizar la satisfacción de los clientes con las prácticas de recuperación y las emociones generadas posteriores a la recuperación del servicio.

### **2.3. Satisfacción del cliente post recuperación**

La satisfacción se define como el cumplimiento de las expectativas que tienen los clientes sobre las características o atributos de un producto o un servicio ofrecido por una empresa. Los clientes construyen sus expectativas a partir de otras experiencias previas, productos similares o concepciones propias sobre el producto o servicio (Oliver, 1980). Este concepto de satisfacción se basa en el paradigma de la confirmación de expectativas, que explica la comparación entre las expectativas del cliente con las especificaciones del producto o servicio.

En el sector financiero, los productos suelen ser muy homogéneos ya que es un sector regulado en varios países; en el caso específico del Perú, este sector es regulado por la Superintendencia de Banca y Seguros. Sin embargo, los servicios financieros son diferenciables entre cada entidad financiera, pues cada entidad financiera pone a disposición sus productos por medio de distintos canales, sean digitales o físicos.

Por ello, en esta investigación definiremos la satisfacción del cliente post recuperación, como la satisfacción del cliente frente a una práctica de recuperación desarrollada por la entidad financiera posterior a un fallo en el servicio. La definición de satisfacción se mantiene respecto a las expectativas del cliente, sin embargo, ahora estas expectativas del cliente serán sobre las acciones que siga la entidad financiera

para remediar las consecuencias de un fallo en sus servicios (Mccollough, Berry, & Yadav, 2000).

Por último, es preciso comentar que en esta investigación se considera la satisfacción post recuperación, como variable moderadora de las emociones generadas por las prácticas de recuperación y las evaluaciones de los clientes sobre los fallos ocurridos respecto de su magnitud y frecuencia.

#### **2.4. Lealtad post recuperación**

La lealtad se determina por la relación entre la actitud y el comportamiento del cliente como consecuencia de la satisfacción o insatisfacción en la experiencia que tenga con la empresa, sea por un nuevo servicio o una falla en el mismo. La lealtad se puede calificar como verdadera cuando la conducta del cliente es favorable para la empresa, por el boca a boca positivo, y su intención de compra o recompra es alta (Jones & Farquhar, 2007).

Por ello, las empresas necesitan desarrollar políticas claras que les permitan conservar la lealtad de sus clientes, inclusive en los servicios financieros, pues el costo de captar un cliente nuevo resulta más costoso que retener a un cliente existente. Además, la lealtad verdadera reduce las posibilidades de que el cliente opte por buscar otros productos o servicios alternativos. Así, la lealtad es comprendida como la continuidad de momentos de satisfacción con la misma entidad financiera, y llega a tener un impacto directo en el incremento de las recomendaciones positivas del producto o de la entidad y en el incremento de las repeticiones de compra (Lara Rubio, Liébana Cabanillas, & Martínez Fiestas, 2013).

En este estudio, se estudiará la lealtad post recuperación, como una de las conductas posteriores de los clientes, que experimentaron una práctica de recuperación por un fallo en los servicios prestados por su entidad financiera, por medio de su intención de mantener los servicios de la misma entidad financiera o la probabilidad de adquirir nuevos productos en esta entidad financiera.

#### **2.5. El boca a boca positivo**

El boca a boca conocido también por sus siglas en el idioma inglés como WOM (Word of Mouth) se refiere al acto de recomendación positivo o negativo realizado

por un cliente a otros, basado en la experiencia directa o indirecta ante una situación específica o múltiples experiencias con la organización (de Matos et al., 2013).

El boca a boca también se define como una conducta posterior a la experiencia del cliente con la organización. Por lo cual se considera como un factor de gran impacto en la reputación de las organizaciones, sobre todo en el negocio de servicios (Weun, Beatty & Jones, 2004). Según Weun et al. (2014), con mayor frecuencia los consumidores tienden a buscar más recomendaciones de otros clientes antes de elegir una organización sobre otras. Es decir, se consulta por boca a boca con el fin de reducir el riesgo asociado al desconocimiento de la organización sobre determinado servicio; las respuestas directas a esta consulta generan en ellos mayor confianza.

Para las empresas del sector bancario, por la naturaleza de su contexto, la comunicación boca a boca es esencial y puede convertirse en un elemento estratégico para el éxito del negocio (Choudhury, 2014). En el sector bancario como en otros sectores, el boca a boca positivo puede ser el resultado de la efectividad de prácticas de recuperación de servicio implementadas por la organización después de determinados sucesos de fallos reportados por los clientes (Gelbrich & Roschk, 2011). De lo contrario, como sugiere Gelbrich, et al (2011) se generará un boca a boca negativo asociado directamente al vacío de respuesta por parte de la organización.

Es por ello, que en este estudio nos enfocamos en el boca a boca positivo como conducta que adoptan los clientes acerca de los servicios brindados por las organizaciones del sector bancario, específicamente los generados después de haberse ejecutado una práctica de recuperación y presentado un fallo en el servicio.

## **2.6. Relación entre la satisfacción post recuperación y las características de los fallos en el servicio**

De acuerdo con Ozkan Tektas (2017) cuando ocurre una falla en el servicio, los clientes tienden a calificar la prestación brindada como por debajo de sus expectativas, iniciando la búsqueda de corrección de parte de la organización hacia un nivel de servicio adecuado a través de acciones o estrategias conocidas también como prácticas de recuperación que finalmente tienden a impactar en sus niveles de satisfacción post recuperación. En ese sentido, las prácticas de recuperación pueden convertir en mayor

medida clientes insatisfechos, por las fallas de servicio generadas, en clientes satisfechos.

Así mismo Colgate & Norris (2001) considera que no solo la forma en que la situación ha sido manejada después de una falla en el servicio, sino también la frecuencia y la magnitud del fallo acontecido pueden afectar la percepción del cliente a la hora de evaluar de forma general el servicio brindado.

Es así como Maxham III G. James & Netemeyer G. Richard (2002) en su estudio de investigación indica que un mayor número de fallos de servicio puede generar que los clientes desestimen las prácticas de recuperación impartidas, impactando finalmente en su satisfacción. Por otro lado, una mayor magnitud del fallo implicaría mayores expectativas por parte del cliente en las acciones que realice la organización para recuperar el servicio.

Lo descrito anteriormente permite formular la siguiente hipótesis.

*H1: La frecuencia y la magnitud de los fallos en el servicio tienen efecto sobre la satisfacción post recuperación.*

## **2.7. Relación entre las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio y las características de los fallos en el servicio moderadas por la satisfacción post recuperación.**

De acuerdo con lo mencionado por DeWitt et al. (2008) en su estudio de la lealtad ante los servicios de recuperación, la forma en que se imparten y gestionan las prácticas de recuperación en determinados fallos de servicio surgidos pueden generar diferentes emociones en el cliente.

Emociones que en el estudio de Chebat et al. (2005) son analizadas en un estadio previo con el fin de identificar qué tipo de emociones conducen a los clientes a realizar un reclamo ante determinado fallo en el servicio. El enfoque de su estudio se basa en que los fallos en el servicio pueden generar distintas emociones en los clientes afectados. Estas emociones son generadas por las evaluaciones que los clientes realizan de las características del fallo en el servicio tales como la magnitud, la frecuencia y la atribución de este. En el caso que el fallo se le atribuya al proveedor de

servicios financieros, los clientes esperan una compensación por la afectación y pueden sentir cólera, disgusto o expectativa. Mientras que cuando el cliente siente responsabilidad por el fallo del servicio, este puede sentir aceptación, resignación, tristeza o sorpresa (Chebat et al., 2005).

En función a lo antes mencionado y como lo indica Sviri et al. (2011), las emociones pueden ser diferentes a lo largo del tiempo, pueden aminorar o incrementar su intensidad, más aún si el cliente está expuesto a un tipo de acción determinada posterior a la experiencia del fallo.

En nuestro estudio, se analizan las emociones propuestas por Chebat et al. (2005), pero en este caso después de impartida la práctica de recuperación considerando como variable moderadora la satisfacción post recuperación. La hipótesis que se formula es la siguiente:

*H2: Las características de los fallos en los servicios tienen efecto sobre las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.*

## **2.8. Relación entre las conductas posteriores a las prácticas de recuperación, las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación moderadas por la satisfacción post recuperación.**

Chebat et al. (2005) plantean que las emociones juegan un papel clave en la relación entre los fallos en el servicio y las conductas de los clientes. En el modelo propuesto de esta investigación proponemos evaluar conductas como la lealtad y el boca a boca positivo.

Según de Matos (2009), la lealtad es una conducta importante y una de las más relevantes para medir el impacto que tienen las prácticas de recuperación ante una falla de servicio. En el ámbito financiero, la lealtad de un cliente a una entidad financiera se puede demostrar en la intención que tiene el cliente de permanecer en la misma entidad y, por otro lado, en la intención de adquirir más productos financieros ofrecidos por la misma entidad financiera (De Matos, 2009). Así mismo, según Lara (2013), la satisfacción de los clientes, más aún después de un fallo en los servicios

financieros, debe ser una prioridad para la entidad financiera pues fortalece la lealtad y la confianza del cliente al banco. Por ejemplo, en su estudio, Lara (2013) demuestra que “los clientes que tienen mayor volumen de negocio contratado con la entidad financiera tienen 1.969 veces más de probabilidad de ser leales que los clientes con un bajo volumen de negocio asociado” (Lara, 2013). Entiéndase por volumen de negocio, la cantidad de productos que el cliente tiene en la misma entidad bancaria como por ejemplo tarjetas de crédito, préstamos y ahorros.

Por otro lado, de acuerdo con múltiples estudios recolectados por Chebat et al. (2005), solo el 11% de clientes en el sector bancario presenta un reclamo y el porcentaje restante de los clientes, los que no presentan un reclamo, deciden no hacerlo porque conocen que las prácticas de recuperación son poco favorables para el cliente y prefieren ahorrar tiempo y energía. (Chebat et al, 2005). Sin embargo, estos clientes definitivamente emitirán una opinión, en su entorno más próximo o por medio de las redes sociales, sobre los fallos en los servicios financieros experimentados mientras que aquellos clientes que presentaron sus reclamos opinarán sobre las prácticas de recuperación. Por ello, el boca a boca es otra conducta que debe ser de interés de las entidades financieras, puesto que este puede ser positivo o negativo (Keramati et al, 2018). El boca a boca positivo de los clientes que presentaron su reclamo puede atraer a nuevos clientes e inclusive hacer regresar a clientes antiguos; por ello, según Keramati et al. (2018), las entidades financieras deben concentrar sus esfuerzos en la satisfacción post recuperación para provocar un boca a boca positivo y retener a sus clientes, puesto que atraer a un nuevo cliente es más costoso y requiere mayor esfuerzo que retener a un cliente existente. Así mismo las entidades financieras deberían enfocarse en los clientes de mayor valor y ciclo de vida (Keramati et al, 2018). Además, Davidow (2013) en su estudio, confirma que la satisfacción del cliente post recuperación tienen efecto positivo en el boca a boca positivo mas no en su probabilidad de ocurrencia (Davidow, 2003).

Así mismo, Varela (2010) en su estudio plantea que las fallas en los servicios, al margen de su magnitud y su frecuencia, generan emociones negativas en los clientes y estas emociones intensas pueden tener un efecto negativo en la satisfacción de los clientes (Valera, 2010). Por ello, las entidades financieras deben de considerar las emociones generadas en sus clientes luego de haber experimentado alguna práctica de recuperación y haber evaluado su satisfacción con esta, con el objetivo de analizar su

relación con la lealtad y el boca a boca positivo. Estas emociones serán moderadas por la satisfacción post recuperación del cual se desprenden las siguientes hipótesis:

*H3a: Las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación tienen efecto sobre la lealtad y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.*

*H3b: Las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación tienen efecto sobre el boca a boca positivo y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.*

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

En este capítulo se presenta y justifica la metodología de investigación y el diseño utilizado en el estudio para probar el modelo conceptual presentado junto con las hipótesis en el capítulo previo. Este capítulo hace una revisión sobre la metodología de investigación centrada en el diseño elegido. Se plantea una descripción del diseño, metodología, estrategia a seguir y el periodo de tiempo de su aplicación. La descripción del método de recolección de datos incluye el cuestionario y el muestreo.

### **3.1. Tipo de la Investigación**

Se ha diseñado un estudio transversal para la aplicación del cuestionario a una muestra de usuarios de los servicios bancarios. Es decir, siguiendo este diseño se aplica el cuestionario en un solo momento a cada unidad de observación. Este diseño transeccional es consistente con la investigación de las quejas y reclamos, porque se tratan de eventos y respuestas que, si bien pueden cambiar con el paso del tiempo o la experiencia, las reacciones y las conductas posteriores (parte del interés de estudio) tienen mayor estabilidad.

### **3.2. Diseño de la Investigación**

El estudio es de tipo correlacional explicativo, en el cual se incluye una variable moderadora.

El diseño del estudio permite delimitar según el tipo de investigación los métodos posibles de elección para aproximarse al fenómeno de interés, en este caso nos permitirá dar explicación a las relaciones formuladas en las hipótesis y en el objetivo general del estudio, así como brindar el sentido de causalidad entre las variables.

### **3.3. Variables y Modelo de Estudio**

Se definen cuatro principales dimensiones que resumen todas las variables a utilizar, siendo, en orden de ocurrencia, las características del fallo en el servicio, la satisfacción post recuperación, las emociones generadas por las prácticas de recuperación y las conductas post recuperación.



Adicionalmente, se definen variables de control que permitirán identificar a la población en estudio y el impacto en las relaciones e hipótesis a demostrar. Estas variables son el género, edad, ocupación, tiempo como cliente, monto del reclamo y tiempo entre la presentación y solución del reclamo.

Para determinar el modelo del estudio se detallan las dimensiones utilizadas.

En las características del fallo en el servicio se definieron como variables a evaluar tanto la magnitud como la frecuencia de este, según lo definido por Chebat (2005), lo cual mide el impacto percibido por el cliente sobre el fallo ocurrido y el cual se relaciona en todas las hipótesis formuladas.

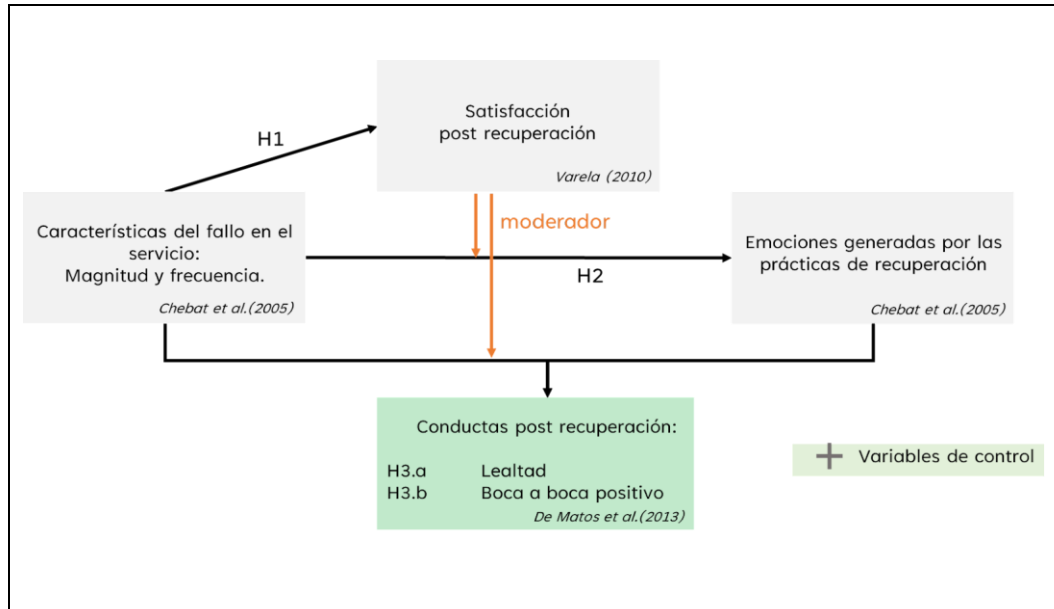
La satisfacción post recuperación se mide a través de la percepción de cómo se gestionó el reclamo y la intención de la entidad financiera por ayudarlo. Esta satisfacción está ligada directamente a la práctica de recuperación, no debe confundirse con la satisfacción que acumula el cliente en su experiencia con el banco. Esta dimensión se utiliza como una variable moderadora en las hipótesis, dado que la evaluación de las prácticas de recuperación que se resume en la satisfacción post recuperación puede intervenir en las emociones y en las conductas luego de la recuperación.

Sobre las emociones generadas por las prácticas de recuperación, se consideran las mismas emociones evaluadas Chebat (2005) las cuales son en su traducción al español, cólera, tristeza, aceptación, disgusto, expectativa, sorpresa y ansiedad, estas son derivadas del estudio de Lazarus (1991<sup>a</sup>, 1991<sup>b</sup>) que aborda una cantidad mayor de emociones. Chebat (2005), en su estudio evalúa estas emociones luego del fallo en el servicio; finalmente, plantea que estas emociones deben evaluarse para validar la efectividad de las prácticas de recuperación, lo cual se realiza en el presente estudio. Las emociones generadas por las prácticas de recuperación participarán como una variable dependiente para una hipótesis y como una variable independiente para otra hipótesis.

Las conductas post recuperación que se evalúan son la lealtad y el boca a boca positivo, las cuales según De Matos (2013) son aquellas donde se ven reflejadas los efectos de la satisfacción post recuperación, sobre la cual agregaremos el efecto de las características del fallo y las emociones generadas por las prácticas de recuperación para complementar el presente estudio.

Finalmente, las dimensiones y las relaciones entre las mismas se pueden ver reflejadas en el siguiente modelo gráfico.

**Figura III.1 Modelo del estudio**



Fuente: Excel

Elaboración: Autores de esta tesis.

### 3.4. Población y Muestra

El universo de participantes del estudio es todo el público del sistema financiero. La población corresponde al grupo de individuos que ha experimentado una falla en los servicios financieros. La muestra consiste en personas usuarias de servicios financieros en bancos que han experimentado un fallo en los servicios y han presentado una queja o reclamo por el incidente y que acepten participar de forma voluntaria en el estudio. Por lo que, en este estudio, las personas son las unidades de observación.

La muestra está compuesta por los clientes de entidades financieras del sector retail de bancos del Perú. La población a la que se espera aplicar el cuestionario está compuesta por aquellos que han presentado una queja o reclamo. Debido a que la población tiene un número limitado, esta investigación calculará el tamaño siguiendo la tabla de Morgan (Krejcie & Morgan, 1970). De acuerdo a esta tabla, 384 es el tamaño de muestra ideal para poblaciones de 1 '000' 000 a más. Este cálculo utiliza un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

En relación con los objetivos de investigación, los participantes del estudio serán los clientes de bancos que han presentado una queja o reclamo en los últimos 24 meses a sus entidades financieras a través de los medios que estos o el sistema financiero disponga (teléfono, web, red de sucursales, aló banco, INDECOPI, otros). La identificación de estos participantes se realizará a través de una pregunta excluyente (¿Usted ha presentado una queja o reclamo a su banco en los últimos 24 meses?). Si los participantes no han presentado una queja o reclamo, o si la presentaron con más de 24 meses de antigüedad; entonces se interrumpe el cuestionario, se agradece por su interés y termina en ese punto la interacción con el participante.

Los participantes que cumplan con el primer filtro inician con el cuestionario que incluye diferentes secciones que se describen en el siguiente subcapítulo.

Antes de recopilar los datos de la muestra oficial, se realizó un piloto para validar la consistencia del instrumento, en este piloto se obtuvieron 17 respuestas. Finalmente, el cuestionario final se sometió a 606 participantes, de los cuales se obtuvo un total de 464 respuestas válidas, superando la meta.

### **3.5. Instrumento**

El instrumento utilizado en este estudio ha sido elaborado a partir de cuestionarios de estudios previos. Este cuestionario se ha diseñado con ítems dirigidos a los propósitos del estudio; en específico para recoger información que permita la prueba de las hipótesis.

El cuestionario contiene tres secciones principales. La primera sección es una descripción del estudio y la entrega del consentimiento informado (véase Anexo 2). La segunda sección presenta preguntas para recoger información demográfica, ver tabla IV.1. La tercera sección cubre las variables independientes y dependientes, ver tabla IV.2. Los ítems para recoger información sobre el fallo en el servicio y sobre las emociones se adaptaron de Chebat et al. (2005), mientras que los ítems sobre la satisfacción post recuperación se tomaron del estudio de Varela-Neira et al. (2010) y los ítems sobre el boca a boca positivo y la lealtad se adaptaron del estudio De Matos et al. (2013).

La escala utilizada en todas las preguntas del estudio a excepción de las preguntas de control es la misma utilizada por De Matos et al. (2013) que va desde el 1 al 5,

donde 1 es poco y 5 es mucho. Si bien esta escala es utilizada para la lealtad y el boca a boca positivo, las otras dimensiones se homologaron y las preguntas se adecuaron para que puedan utilizar esta misma escala. Dado que es una escala de frecuencia, en la cual los números tienen una interpretación cuantitativa, se podrá utilizar para los procesamientos estadísticos en la validación de hipótesis.

Una vez definido las preguntas de información demográfica, los ítems según instrumentos validados de los autores presentados y definida la escala homologada para todas las preguntas, se construye el instrumento final (véase Anexo 3).

Tanto en el piloto como en la muestra oficial se realizó pruebas de consistencia para identificar si el instrumento se adapta a la realidad peruana, y adicionalmente en la dimensión de emociones se realizó una validación del instrumento buscando factores que agrupen a las emociones.

Las siguientes tablas detallan las secciones del cuestionario aplicado:

**Tabla III.1 Variables de la segunda sección del cuestionario**

<b>Variable</b>	<b>Opciones</b>
Género	Masculino Femenino
Edad	
Ocupación	Estudiante Empleado Independiente
Tiempo como cliente del banco	Menos de 6 meses Menos de 2 años Menos de 5 años Más de 5 años
Monto reclamado	Sin monto Menos de 100 soles Menos de 500 soles Menos de 1000 soles Menos de 5000 soles Mayores a 5000 soles
Tiempo de solución del reclamo	No se solucionó Menos de 1 semana Menos de 1 mes Menos de 2 meses Menos de 3 meses Mayor a 3 meses
Fuente: Encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla III. 2 Variables de la tercera sección del cuestionario**

<b>Variable</b>	<b>Ítems</b>	<b>Referencia</b>
Incidente fallo en el servicio		(Chebat et al., 2005)
- Magnitud del incidente	1	
- Frecuencia del incidente	1	
Emociones generadas por las prácticas de recuperación	7	(Chebat et al., 2005)
Satisfacción con las prácticas de recuperación de servicio	2	(Varela-Neira et al., 2010)
Conductas posts práctica de recuperación		(de Matos et al., 2013)
- Boca a boca positivo (PWOM)	3	
- Lealtad	2	
Fuente: Chebat et al, 2005; Varela-Neira et al., 2010; de Matos et al., 2013 Elaboración: Autores de esta tesis.		

### **3.6. Recopilación de Datos**

La aplicación del cuestionario se realizó de forma directa a través de trabajo de campo y de las redes sociales. Con el objetivo de incrementar la cantidad de participantes en el estudio, se solicitó a los participantes compartir el cuestionario con otras personas que se ajusten a las características del estudio.

La participación en el estudio se realizó de forma anónima y sigue los lineamientos éticos para proteger los datos recopilados. Además, el consentimiento informado describe los propósitos de la investigación, así como los responsables y la información de contacto en caso de dudas.

El cuestionario se redactó en la plataforma de encuestas SurveyMonkey. Durante el piloto, el cuestionario estuvo disponible por 5 días obteniendo 17 respuestas para las pruebas de consistencia de la encuesta, una vez validado y obteniendo retroalimentación de los participantes del piloto, se realizaron ajustes en la introducción de la encuesta. El cuestionario se actualizó y se desplegó mediante la web utilizando medios como LinkedIn, Instagram y Facebook, así como la red de contactos de los investigadores del presente estudio, esta recopilación estuvo vigente por 2 meses obteniendo un total de 132 respuestas válidas. Dado que algunas de las respuestas obtenidas por la web estuvieron incompletas, estas no se consideraron para la muestra final.

La muestra obtenida por la web no fue suficiente para realizar las pruebas de hipótesis, por lo cual se implementó la estrategia de tomar la encuesta en campo,

definiendo un campo de 4 días con 2 encuestadores capacitados para completar la muestra necesaria. La ubicación definida para la toma de la encuesta en campo fue el centro financiero de San Isidro, Lima, ya que contaba con una alta afluencia de personas a lo largo del día, con lo cual se pudo alcanzar finalmente 342 respuestas válidas, completando así la muestra.

### **3.7. Análisis de Datos**

Para realizar el análisis de datos, se utilizó el software Microsoft Excel 2019 que nos permite realizar los resúmenes de variables de forma sencilla y práctica, y para los análisis estadísticos se utilizaron los softwares R (versión 4.1.1) como procesador y para la ejecución de los análisis el R Studio (versión 3.0.1).

#### ***3.7.1 Análisis Descriptivo***

El análisis descriptivo contempla el primer análisis de cada una de las variables de control y de las preguntas del modelo, lo cual nos permite comprender mejor la muestra y tener los resultados generales de la encuesta, con el cual se puede determinar los resultados del comportamiento post recuperación de los clientes.

Se considera que, para las dimensiones contempladas en el modelo, a excepción de la dimensión de emociones, se calcula un resultado por dimensión en base al promedio de las preguntas dentro de ella, en caso tengan 2 o 3 preguntas. Este promedio se utiliza en aquellos casos que la dimensión sea considerada como una variable dependiente.

#### ***3.7.2 Estudio de Validación***

Para la dimensión de emociones, las cuales tienen 7 emociones asociadas, se realiza una validación mediante un análisis factorial, el cual ayuda a determinar si las 7 emociones tienen relación entre sí y se agrupan en factores, los cuales serán utilizados para el estudio.

Este análisis factorial se ejecuta antes de las regresiones, dado que se debe asegurar que no exista multicolinealidad entre las variables, a su vez nos permitirá

reducir el número de ecuaciones a utilizar para comprobar la hipótesis dos donde las emociones son la variable dependiente.

Además, en el estudio de Chebat et al. (2005) también se realiza esta validación, generando agrupaciones que nosotros validamos si se aplican para el contexto de este estudio o si se generan nuevas agrupaciones de factores, los cuales tendrán un sustento o justificación.

### ***3.7.3 Estudio de Confiabilidad***

El estudio de confiabilidad se realiza a cada una de las dimensiones del estudio, lo cual permite identificar el nivel de relación entre las preguntas, confirmando así que las preguntas representan a la dimensión y brinda la confiabilidad para que se pueden utilizar para los fines del estudio.

Dado que es un instrumento con dimensiones previamente creadas y validadas, el estudio de confiabilidad es confirmatorio.

Para aquellas dimensiones que cuentan con dos ítems, realizamos una prueba de correlación y para las que cuenten con más de 2 ítems utilizamos los estadísticos de Alfa de Cronbach y el Omega de McDonalds, este último se utiliza dado que el Alfa de Cronbach tiene algunas deficiencias como el número de alternativas de una respuesta, y además, el Omega es el sugerido actualmente para estudios psicométricos.

### ***3.7.4 Análisis de Regresión***

Entre los posibles análisis que se pueden realizar para comprobar las hipótesis, regresión, árboles de decisión y ecuaciones estructurales las cuales buscan una relación de causa-efecto, se eligió utilizar la regresión lineal múltiple para evaluar cada hipótesis por separado, al igual que lo utilizan los autores referidos.

El análisis de regresión lineal múltiple es utilizado dado que las variables independientes y la variable dependiente son cuantitativas, medidas en una escala de frecuencia como se determinó en la definición del instrumento, lo cual permite tomar sus valores como numéricos.

Este modelo de regresión permite identificar cuáles son las variables que tienen relación con la variable dependiente y en qué magnitud, así como los efectos de las variables moderadoras.

Los modelos generales utilizados para el presente estudio y las tres hipótesis son los siguientes:

**Hipótesis 1:**

$$P\_S = P\_MI + P\_FI$$

**Hipótesis 2:**

$$P\_E = P\_MI + P\_FI + P\_S + P\_MI*P\_S + P\_FI*P\_S$$

**Hipótesis 3.a:**

$$P\_BP = P\_MI + P\_FI + P\_E + P\_S + P\_MI*P\_S + P\_FI*P\_S + P\_E*P\_S$$

**Hipótesis 3.b:**

$$P\_L = P\_MI + P\_FI + P\_E + P\_S + P\_MI*P\_S + P\_FI*P\_S + P\_E*P\_S$$

*Donde:*

*P\_MI = Magnitud del incidente de fallo*

*P\_FI = Frecuencia del incidente de fallo*

*P\_S = Satisfacción post recuperación*

*P\_E = Emociones generadas por las prácticas de recuperación*

*P\_BP = Boca a boca positivo*

*P\_L = Lealtad*

### **3.8. Efectos de la pandemia por COVID-19**

Desde inicios del 2020 se declaró la pandemia por el COVID-19 a nivel mundial, la misma que afectó la economía de muchos países paralizando varios sectores inclusive el sector financiero por la incertidumbre económica. En ese sentido, la pandemia afecta indirectamente al estudio, reduciendo la cantidad de reclamos atribuibles a los fallos regulares de las entidades financieras generados, desde ese momento, e incrementando el volumen de reclamos relacionados a las formas en las que las entidades financieras implementaron las medidas gubernamentales para hacer frente a la crisis generada por la pandemia como las reprogramaciones de créditos. Con el objetivo de ampliar la población objetivo del estudio se optó por considerar a los clientes que presentaron algún reclamo en los últimos 24 meses, lo cual considera todo el tiempo que se estuvo en cuarentena por la pandemia.



Además, dada la incertidumbre económica y el impacto en la economía de muchas familias, esta investigación puede tener un impacto directo sobre sus resultados, principalmente sobre las emociones generadas por las prácticas de recuperación ya que la pérdida de un monto de dinero o un cobro indebido puede aumentar la propensión al reclamo e intensificar las emociones negativas que experimentan los clientes.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

### **4.1. Características de la Muestra**

La muestra está conformada por 464 personas que han presentado un reclamo a una entidad financiera en los últimos 24 meses, superando con ello el tamaño objetivo de la muestra (384) definida previamente en la sección de metodología.

Los datos fueron recabados desde el 02 de agosto hasta el 24 de septiembre del 2021.

La encuesta estuvo disponible en la web, siendo difundida por las redes sociales como Instagram, Facebook y LinkedIn, dado el nivel bajo de respuesta se llevó a cabo un trabajo de campo en el centro financiero de San Isidro - Lima.

Las respuestas válidas recopiladas vía redes sociales alcanzaron a 135 clientes, mientras que a través del trabajo de campo se logró obtener 339 respuestas válidas.

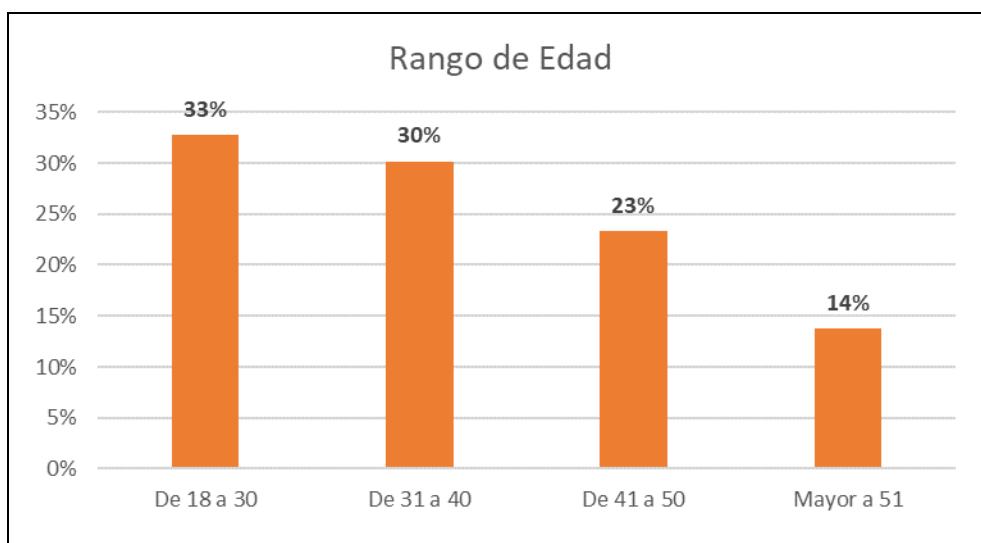
#### **4.1.1 Género**

La encuesta se aplicó a una proporción similar de hombres y mujeres, siendo el 51% de los participantes del género femenino y el 49% del género masculino.

#### **4.1.2 Edad**

Se observa que alrededor del 86% de los participantes pertenece al grupo etario de 18 años a 50 años. Siendo solo el 14% restante perteneciente al grupo etario mayor de 51 años.

**Figura IV.1 Distribución por Edad**

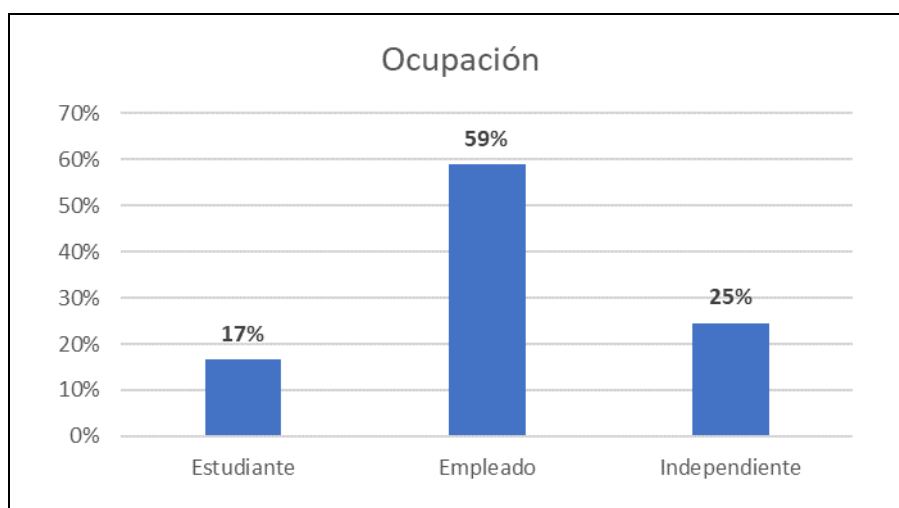


Fuente: Encuesta  
Elaboración: Autores de esta tesis.

### **4.1.3 Ocupación**

Del total de encuestados, solo el 17% son estudiantes. El 59% de los participantes son empleados y el 25% son independientes.

**Figura IV.2 Distribución por Ocupación**

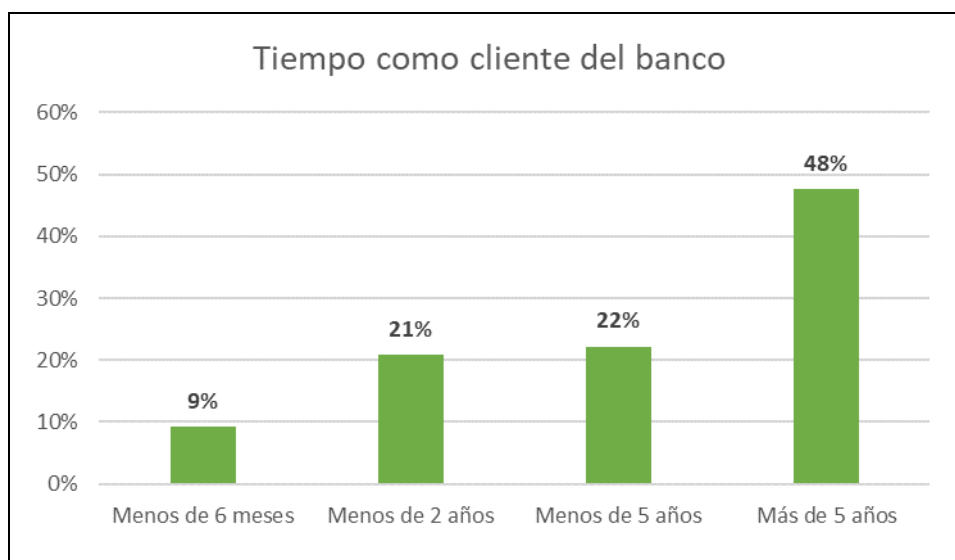


Fuente: Encuesta  
Elaboración: Autores de esta tesis.

#### **4.1.4 Tiempo como cliente del banco**

Del total de los participantes, solo el 9% tiene menos de 06 meses de antigüedad como cliente de la entidad bancaria en la cual presentó el reclamo. Mientras que el 48% de los participantes tiene más de 05 años de relación con su entidad financiera.

**Figura IV.3 Distribución por tiempo como cliente del banco**

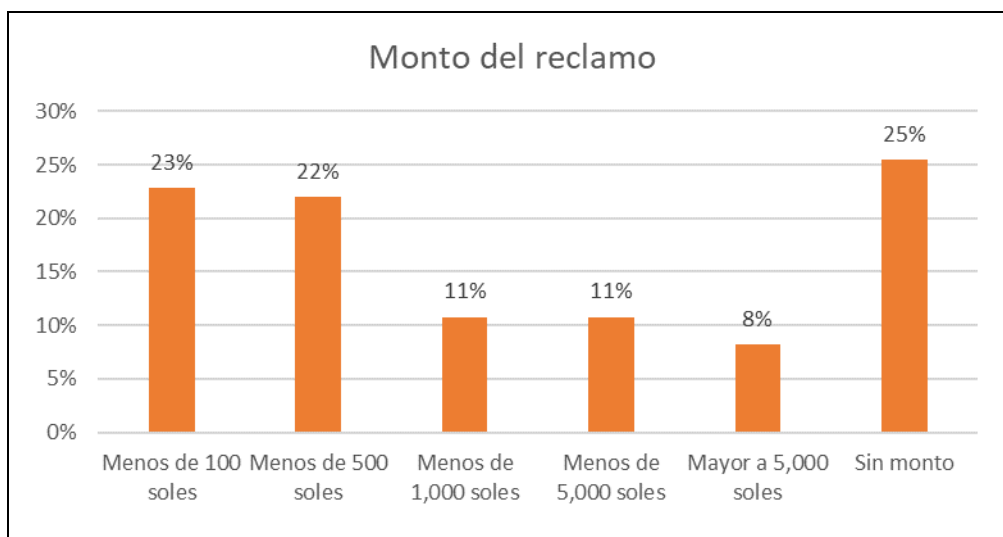


Fuente: Encuesta  
Elaboración: Autores de esta tesis.

#### **4.1.5 Monto del reclamo**

Del total de encuestados, solo el 8% ha presentado reclamos por importes superiores a los 5 mil soles. Asimismo, no todos los reclamos presentados están relacionados a una cantidad de dinero involucrado sino a errores en los procedimientos, el 25% de encuestados han presentado este tipo de reclamos.

**Figura IV.4 Distribución por monto reclamado**

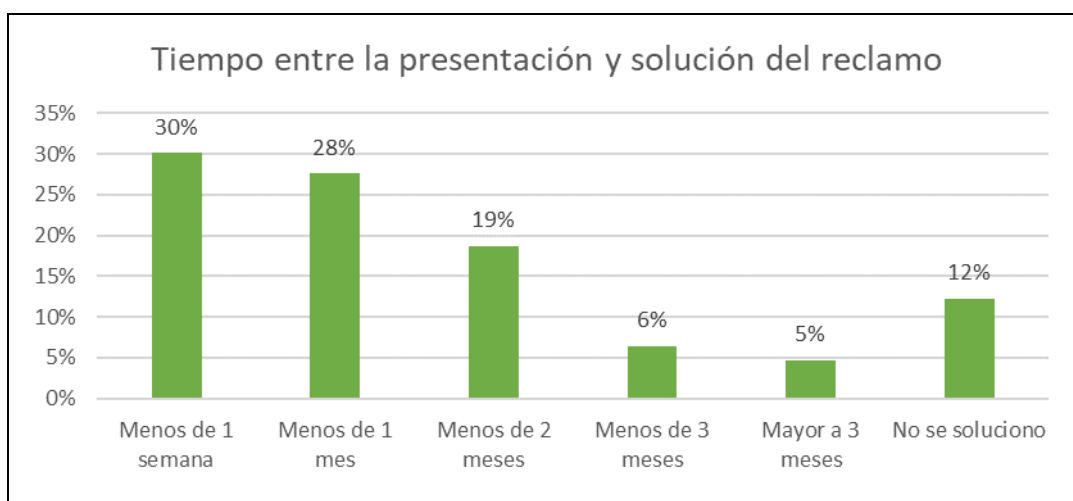


Fuente: Encuesta  
Elaboración: Autores de esta tesis.

#### **4.1.6 Tiempo de solución del reclamo**

Alrededor del 58% de los participantes ha recibido solución de su reclamo en menos de 01 mes desde la presentación de este. Solo para el 5% de participantes, el tiempo de solución de los reclamos ha superado los 03 meses. Finalmente, el 12% no obtuvo solución alguna de parte de la entidad bancaria.

**Figura IV.5 Distribución por tiempo de solución del reclamo**

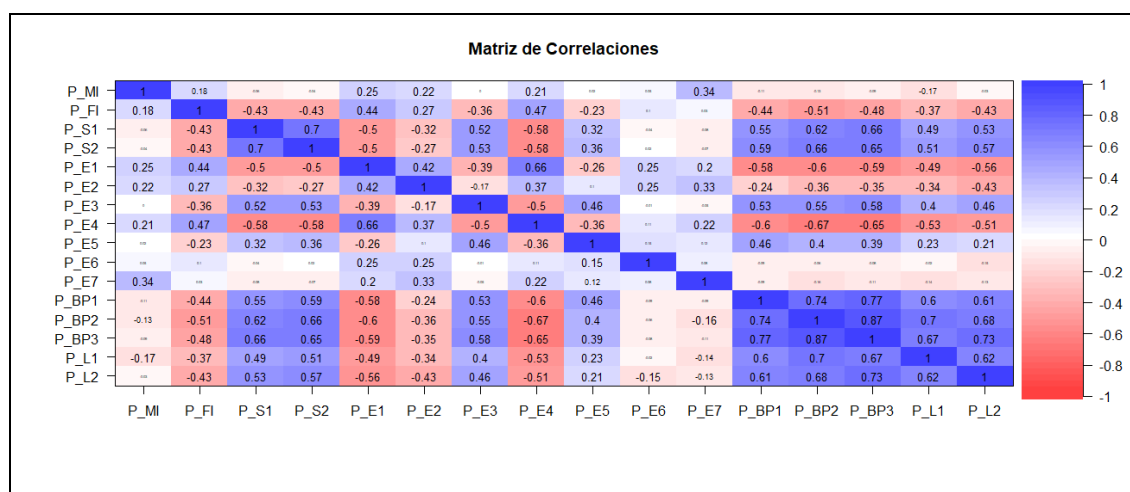


Fuente: Encuesta  
Elaboración: Autores de esta tesis.

### 4.1.7 Matriz de correlaciones

Alrededor del 58% de los participantes ha recibido solución de su reclamo en menos de 01 mes desde la presentación de este. Solo para el 5% de participantes, el tiempo de solución de los reclamos ha superado los 03 meses. Finalmente, el 12% no obtuvo solución alguna de parte de la entidad bancaria.

**Figura IV.6 Matriz de correlaciones**



Fuente: Excel

Elaboración: Autores de esta tesis.

### 4.2. Análisis de Validez

Se realiza la validación en la dimensión de las emociones, dado que cuenta con 7 preguntas asociadas a una emoción cada una (Cólera, Tristeza, Aceptación, Disgusto, Expectativa, Sorpresa y Ansiedad).

Para las demás dimensiones se validará la correlación entre sus preguntas, ya que tienen de dos y tres preguntas y se utilizará un promedio de ellas para describir a la dimensión.

Previo al análisis factorial, se realizaron dos pruebas que determinan si la data cumple con el supuesto de multicolinealidad para proceder con el análisis factorial.

#### 4.2.1 Test de esfericidad de Barlett

Esta prueba valida la hipótesis de que las variables no están correlacionadas, por lo cual se espera rechazar la hipótesis, ya que con ello se puede demostrar el principio de multicolinealidad para aplicar el análisis factorial.

El procesamiento en RStudio presenta lo siguiente, utilizando la función “bart\_spher”.

Del cual se identifica que el p-valor es menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis y se determina que las variables están correlacionadas.

**Figura IV.7 Test de esfericidad de Barlett para emociones**

```
Bartlett's Test of sphericity
call: bart_spher(x = base_val_emo)
      x2 = 792.294
      df = 21
      p-value < 2.22e-16
```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
Elaboración: Autores de esta tesis.

#### 4.2.2 Test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)

Esta prueba determina la correlación del modelo completo y modelos parciales, identificando la existencia de correlaciones entre conjuntos de variables, lo cual brinda mayor seguridad para realizar un análisis factorial. En esta prueba, los valores cercanos a 1 identifican mayor relación entre las variables, mayor a 0.9 es una relación muy buena, mayor a 0.8 notable, mayor a 0.7 mediano, mayor a 0.6 bajo y menor a 0.6 muy bajo o inaceptable.

El procesamiento en RStudio, utilizando la función “KMOS”, demuestra lo siguiente:

**Figura IV.8 Test de esfericidad de Barlett para emociones**

```
Kaiser-Meyer-Olkin Statistics
call: KMOS(x = base_val_emo)
Measures of Sampling Adequacy (MSA):
      P_E1      P_E2      P_E3      P_E4      P_E5      P_E6      P_E7
0.7325227 0.7330671 0.7803235 0.7277841 0.6337141 0.6437656 0.7100365
KMO-Criterion: 0.7200868
```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
Elaboración: Autores de esta tesis.

Del cual se identifica un KMO de 0.72, lo cual indica una mediana relación entre las variables, permitiéndonos continuar con el proceso de análisis factorial.

#### ***4.2.3 Análisis Factorial***

Dado que las pruebas anteriores confirman que es posible realizar el análisis factorial de la dimensión de emociones, se procede con el análisis para identificar qué factores finales se obtienen de las emociones, los mismos que deben ser interpretados asociándose a la realidad peruana.

El análisis factorial que se realiza, considera una rotación tipo Oblimin. Las rotaciones buscan simplificar la interpretación de las cargas factoriales y discriminar de mejor forma los factores finales, además el tipo de rotación Oblimin es sugerida para estudios de ciencias sociales. Para el procesamiento del análisis factorial, en el cual se debe determinar un número de factores iniciales a procesar, utilizamos lo explorado por Chebat (2005) en el cual utiliza 3 factores que recogen el 71% de la varianza.

En el primer paso del procesamiento en RStudio se presenta lo siguiente, utilizando la función “principal”.



**Figura IV.9 Análisis factorial para emociones**

```

Principal Components Analysis
Call: principal(r = base_val_emo, nfactors = 3, rotate = "oblimin")
Standardized loadings (pattern matrix) based upon correlation matrix
      TC1  TC2  TC3  h2  u2 com
P_E1 -0.66  0.22  0.35  0.71  0.29  1.8
P_E2 -0.18  0.59  0.34  0.63  0.37  1.8
P_E3  0.80  0.04  0.06  0.63  0.37  1.0
P_E4 -0.77  0.25  0.11  0.74  0.26  1.3
P_E5  0.77  0.33  0.27  0.73  0.27  1.6
P_E6  0.03 -0.12  0.94  0.85  0.15  1.0
P_E7  0.03  0.91 -0.19  0.78  0.22  1.1

      TC1  TC2  TC3
SS loadings      2.33  1.46  1.28
Proportion var   0.33  0.21  0.18
Cumulative var   0.33  0.54  0.73
Proportion Explained 0.46  0.29  0.25
Cumulative Proportion 0.46  0.75  1.00

with component correlations of
      TC1  TC2  TC3
TC1  1.00 -0.12 -0.07
TC2 -0.12  1.00  0.23
TC3 -0.07  0.23  1.00

Mean item complexity = 1.4
Test of the hypothesis that 3 components are sufficient.

The root mean square of the residuals (RMSR) is 0.1
with the empirical chi square 190.83 with prob < 4e-41

Fit based upon off diagonal values = 0.9

```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
 Elaboración: Autores de esta tesis.

Esta primera parte confirma que los 3 factores acumulan un 73% de la varianza, por lo cual se define esa cantidad de factores para extraer las cargas finales. Además, para las interpretaciones se consideran solo aquellos valores menores a -0.5 y mayores a 0.5, obteniendo el siguiente resultado.

**Figura IV.10 Cargas factoriales para emociones**

Loadings:			
	TC1	TC2	TC3
P_E1	-0.663		
P_E2		0.595	
P_E3	0.798		
P_E4	-0.773		
P_E5	0.772		
P_E6			0.941
P_E7		0.910	
SS loadings	2.308	1.417	1.251
Proportion var	0.330	0.202	0.179
Cumulative var	0.330	0.532	0.711

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
 Elaboración: Autores de esta tesis.

El resultado de los 3 factores finales es el siguiente:

**Factor 1:  $TC1 = P\_E1 + P\_E3 + P\_E4 + P\_E5$**

*Donde:*

$TC1 = \text{Factor 1}$

$P\_E1 = \text{Cólera}$

$P\_E3 = \text{Aceptación}$

$P\_E4 = \text{Disgusto}$

$P\_E5 = \text{Expectativa}$

Este primer factor acumula las emociones de la Cólera y el Disgusto de forma negativa, con la aceptación y expectativa de forma positiva, es decir a menor cólera y disgusto genera mayor aceptación y expectativa, la cual puede estar asociada a la evaluación realizada por parte del cliente de la práctica de recuperación ejercida. Una práctica vista como adecuada generará mayor expectativa de parte del cliente de que el fallo se solucione correctamente, generando aceptación por la conformidad de la práctica llevada a cabo. Contrario será cuando las prácticas generen disconformidad por no haber sido las debidas causando cólera y disgusto.

Es decir, las organizaciones deben evitar generar mayor cólera y disgusto con las prácticas de recuperación ya que estas a su vez generan una menor sensación de aceptación o expectativa, por el contrario, deben provocar emociones de aceptación o expectativa para reducir la cólera y disgusto.

**Factor 2: TC2 = P\_E2 + P\_E7**

*Donde:*

*TC2 = Factor 2*

*P\_E2 = Tristeza*

*P\_E7 = Ansiedad*

En el segundo factor se asocian las emociones de tristeza y ansiedad. Estas pueden tener cierta relación causal con la coyuntura que se ha venido atravesando de la pandemia del COVID-19. Cualquier afectación en la economía personal en este contexto genera incertidumbre, lo cual a su vez se verá reflejado en el estado de ansiedad de parte del cliente, sobre todo si a ello se le agrega el desconocimiento de las causas del fallo en el servicio. Una emoción de tristeza podría vincularse al reconocimiento de prácticas de recuperación impartidas adecuadamente de parte del banco, pero que no generan una solución favorable final para el cliente.

**Factor 3: TC3 = P\_E6**

*Donde:*

*TC3 = Factor 3*

*P\_E6 = Sorpresa*

El tercer factor sólo considera la emoción de sorpresa, la cual queda aislada, siendo esta de mayor dificultad para argumentar.

Una emoción de sorpresa puede estar vinculada a una práctica de recuperación no esperada, que puede generar en el cliente dificultad para determinar si esta ha sido o no adecuada. Si el cliente posteriormente llegará a evaluarla como adecuada, pero sin una solución tangible para él podría generar más adelante ansiedad o tristeza. A su vez, si esta posteriormente es evaluada como adecuada y con probabilidad de una solución a menor corto plazo, podría generar expectativa y aceptación. Por el contrario, si el cliente, la evalúa posteriormente como inadecuada, generaría molestia y disgusto.

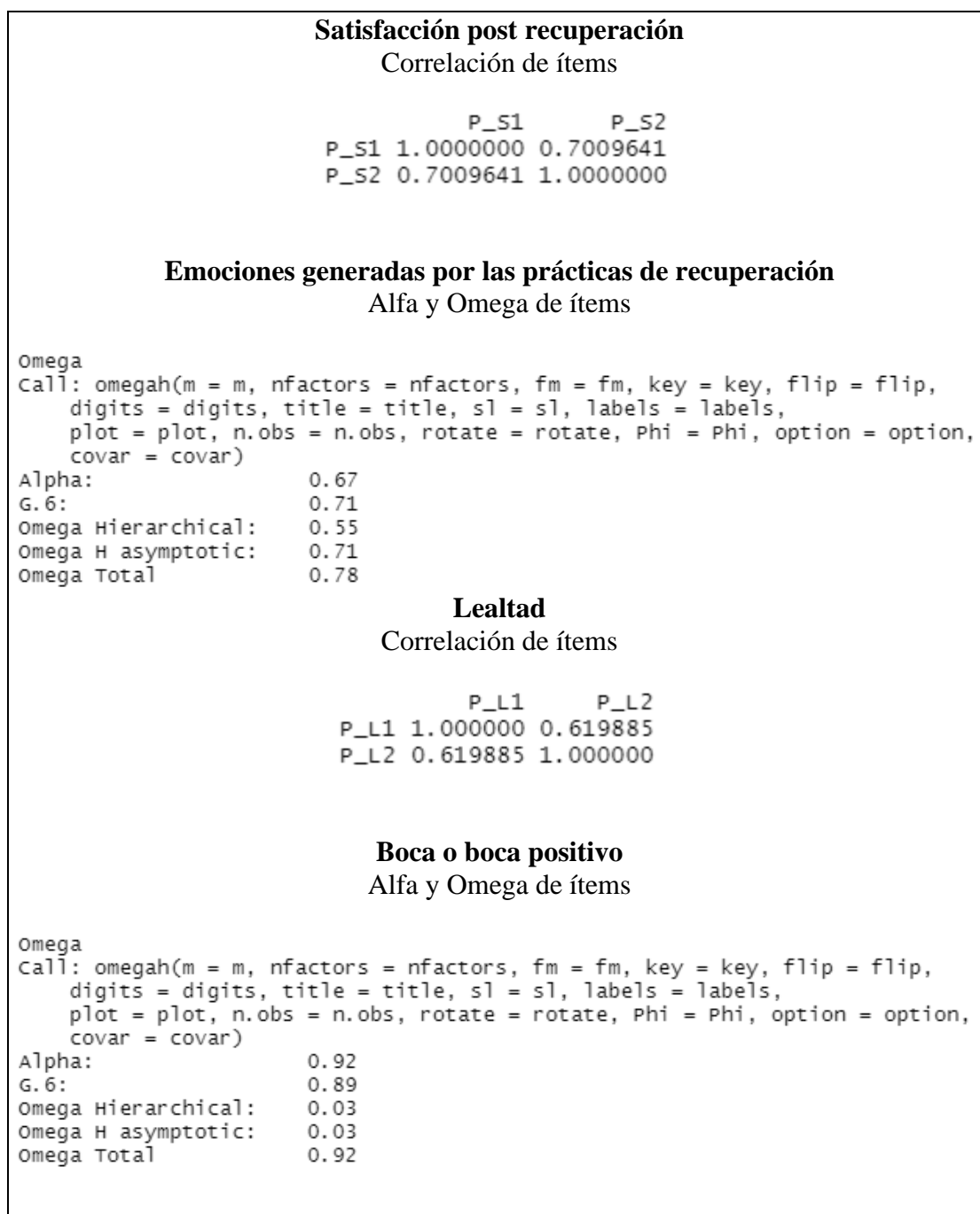
Posterior al análisis factorial, se extraen los valores finales de los tres factores definidos para complementar la base de datos inicial y realizar las pruebas de hipótesis con dichos factores.

### 4.3. Análisis de Confiabilidad

Según lo definido en la sección de Análisis de Datos, calcularemos las correlaciones entre los ítems o los estadísticos de Alfa de Cronbach y Omega de Mc'Donald según la cantidad de ítems para cada dimensión.

El procesamiento en RStudio presenta lo siguiente, luego de utilizar las funciones “cor” y “omega”.

**Figura IV.11 Correlación y Estadístico de Alfa y Omega en Items**



Fuente: Resultados de análisis en RStudio

Elaboración: Autores de esta tesis.

Los resultados muestran valores altos de correlación y de los estadísticos de Alfa y Omega según el siguiente resumen:

**Satisfacción post recuperación**

Correlación: 0.7

**Emociones generadas por las prácticas de recuperación:**

Alfa: 0.67

Omega: 0.78

**Lealtad:**

Correlación: 0.62

**Boca a boca positivo:**

Alfa: 0.92

Omega: 0.92

Con lo cual se concluye que las dimensiones del modelo son confiables.

#### **4.4. Análisis Descriptivo**

El análisis descriptivo detalla cada una de las dimensiones y sus preguntas, otorgando un mayor entendimiento de la muestra obtenida.

Todas las preguntas cuentan con la misma escala, del 1 al 5 donde 1 es poco y 5 es mucho, por lo cual el resumen de información se realiza a través del promedio y de un indicador creado muy utilizado para interpretación de encuestas, que se puede adecuar a las preguntas, el cual es:

- **Top two box (T2B):** Considera el 4 y 5
- **Regular:** Considera el 3
- **Bottom two box (B2B):** Considera el 1 y 2

Además, para aquellas dimensiones que cuenten con más de 2 preguntas se utiliza un resumen mediante el promedio de las preguntas, validando previamente la alta correlación entre las variables, además, este promedio será utilizado para las pruebas de hipótesis que tengan a dichas dimensiones como variables dependientes. Esto se realiza para todas las dimensiones a excepción de las emociones, sobre la cual se realizó el análisis factorial previamente.

#### 4.4.1 Características del fallo en el servicio

##### *Magnitud*

¿Cuán importante fue el problema que enfrentó?

**Tabla IV.1 Promedio magnitud**

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Promedio	3.55
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.2 Agrupación resultados magnitud**

<b>Agrupación</b>	<b>Resultado</b>
T2B (mucho)	52%
Regular	28%
B2B (poco)	20%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

Podemos observar que la importancia en promedio es de 3.55, siendo más cercana a un indicador regular, además en el indicador de agrupación observamos que el 52% de participantes calificó la importancia del fallo en el servicio entre 4 y 5 (mucho).

Finalmente, la muestra refleja una buena dispersión de resultados según la importancia del fallo de servicio.

##### *Frecuencia*

¿Cuán frecuente se presenta este error en el banco?

**Tabla IV.3 Promedio frecuencia**

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Promedio	2.17
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.4 Agrupación resultados frecuencia**

<b>Agrupación</b>	<b>Resultado</b>
T2B (mucho)	16%
Regular	16%
B2B (poco)	68%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

En esta pregunta de frecuencia, se observa un resultado promedio de 2.17, siendo un indicador bajo; así mismo, en el resultado agrupado se concentra en los participantes que experimentaron fallos con poca frecuencia. En este caso se tiene una concentración hacia la poca frecuencia.

Finalmente, nuestra muestra nos indica que la frecuencia de fallos por un mismo cliente es poco frecuente.

#### **4.4.2 Satisfacción post recuperación**

P\_S1: En general estoy satisfecho por la forma como el banco gestionó mi reclamo.

**Tabla IV.5 Promedio Satisfacción P\_S1**

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Promedio	2.76
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.6 Agrupación resultados  
Satisfacción P\_S1**

<b>Agrupación</b>	<b>Resultado</b>
T2B (mucho)	28%
Regular	31%
B2B (poco)	41%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

P\_S2: Ellos realmente trataron de ayudar.

**Tabla IV.7 Promedio Satisfacción P\_S2**

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Promedio	3.02
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.8 Agrupación resultados**

**Satisfacción P\_S2**

<b>Agrupación</b>	<b>Resultado</b>
T2B (mucho)	35%
Regular	32%
B2B (poco)	33%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

Se observa que los resultados de satisfacción en promedio están cercanos al valor medio 3 y según la distribución por agrupación cuenta con una dispersión a lo largo de las opciones, teniendo buena variabilidad. Por lo cual la satisfacción post recuperación es bien diferenciada para cada uno de los clientes.

La muestra obtenida nos indica que la satisfacción con las prácticas de recuperación es muy baja, con indicadores de T2B de 28% y 35%.

Además, se obtuvo un indicador resumen para la dimensión de satisfacción, el cual resulta del promedio de los resultados de cada pregunta, previamente se validó que exista correlación entre las variables, confirmando que existe una relación positiva y que el promedio representa a la dimensión.

**Correlación P\_S1 y P\_S2 = 0.70**

La correlación alta permite tener un resumen de la dimensión mediante el promedio, el cual se muestra en las siguientes tablas:

**Tabla IV.9 Promedio Satisfacción P\_S**

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Promedio	2.89
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	



**Tabla IV.10 Agrupación resultados****Satisfacción P\_S**

<b>Agrupación</b>	<b>Resultado</b>
T2B (mucho)	25%
Regular	45%
B2B (poco)	31%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**4.4.3 Emociones generadas por las prácticas de recuperación**

Después de la respuesta del banco sintió:

**Tabla IV.11 Promedios Emociones**

<b>Emoción</b>	<b>Promedio</b>
Cólera	2.49
Tristeza	1.74
Aceptación	2.80
Disgusto	2.79
Expectativa	2.59
Sorpresa	2.32
Ansiedad	2.47
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.12 Agrupación resultados Emociones**

<b>Emoción</b>	<b>B2B (poco)</b>	<b>Regular</b>	<b>T2B (mucho)</b>
Cólera	58%	17%	25%
Tristeza	79%	12%	9%
Aceptación	36%	39%	25%
Disgusto	48%	19%	33%
Expectativa	44%	36%	20%
Sorpresa	59%	23%	18%
Ansiedad	56%	23%	21%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.			

El promedio de las emociones está más cercano a la alternativa 1 (poco) así como la agrupación de resultados, si bien cuenta con una dispersión en sus tres agrupaciones, está más concentrado en el B2B (poco).

Estos resultados de la muestra nos permiten identificar que la mayoría de clientes sienten poco las emociones generadas por las prácticas de recuperación, siendo tristeza la que tiene menor grado.

#### 4.4.4 Conductas post recuperación

##### *Boca a boca positivo (PWOM)*

P\_BP1: Comentar positivamente sobre el banco ante otras personas

P\_BP2: Recomendar a amigos y familiares el uso de este banco

P\_BP3: Recomendar este banco si alguien te pregunta por información

**Tabla IV.13 Promedios PWOM**

PWOM	Promedio
P_BP1	2.70
P_BP2	2.75
P_BP3	2.74
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.14 Agrupación resultados PWOM**

PWOM	B2B (poco)	Regular	T2B (mucho)
P_BP1	44%	30%	26%
P_BP2	42%	29%	30%
P_BP3	43%	30%	27%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.			

Se observa que el promedio de las preguntas relacionadas a la recomendación está por debajo del 3, que es regular, y la agrupación también tiene una buena distribución y se concentra relativamente más en el B2B (poco).

La muestra obtenida nos indica que las preguntas referidas al boca a boca positivo luego de las prácticas de recuperación tienen resultados bajos, con unos T2B de 26%, 30% y 27%, sobre el cual a través de las hipótesis buscaremos identificar las causas de ello.

Además, se obtuvo un indicador resumen para la dimensión de boca a boca positivo, el cual resulta del promedio de las preguntas, para ello se validó que exista

correlación entre las variables, confirmando que existe una relación positiva y que el promedio representa a la dimensión.

**Correlación P\_BP1 y P\_BP2 = 0.74**

**Correlación P\_BP2 y P\_BP3 = 0.87**

**Correlación P\_BP1 y P\_BP3 = 0.77**

La correlación alta permite tener un resumen de la dimensión mediante el promedio, el cual se muestra en las siguientes tablas:

**Tabla IV.15 Promedio PWOM**

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Promedio	2.73
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.16 Agrupación resultados PWOM**

<b>Agrupación</b>	<b>Resultado</b>
T2B (mucho)	26%
Regular	31%
B2B (poco)	43%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

### *Lealtad*

P\_L1: La probabilidad de adquirir más productos de este banco es

P\_L2: Mantener la cuenta en el mismo banco en los próximos años

**Tabla IV.17 Promedios Lealtad**

<b>Lealtad</b>	<b>Promedio</b>
P_L1	2.56
P_L2	3.30
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.18 Agrupación resultados Lealtad**

<b>PWOM</b>	<b>B2B (poco)</b>	<b>Regular</b>	<b>T2B (mucho)</b>
P_L1	49%	33%	19%
P_L2	29%	25%	47%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.			

Respecto a la lealtad, se observa que la pregunta relacionada a adquirir más productos tiene un resultado regular y su distribución de agrupación está concentrada en el B2B (poco). Sin embargo, la pregunta relacionada a mantenerse en el mismo banco sí tiene un promedio más cercano al 5 (mucho) así como su distribución en la agrupación se concentra en el T2B (mucho).

Los resultados de la muestra indican que la recompra de productos será baja, con un indicador de T2B de 19%, sin embargo, el resultado de mantener la cuenta en el mismo banco con un T2B de 47% nos indica que, a pesar de haber experimentado un fallo de servicio, de haber recibido una práctica de recuperación específica e incluso de haber evaluado la práctica como no adecuada, considerar a realizar un cambio de banco, no es prioridad para el cliente en ese momento. La razón podría deberse a la importancia de determinadas variables tales como años de servicio con el banco o cantidad y tipo de productos que se mantienen, los que en mayor medida podrían estar siendo más relevantes para el cliente a la hora de tomar una decisión de ese tipo.

Además, se obtuvo un indicador resumen para la dimensión de la lealtad, el cual es resulta del promedio de las preguntas, para ello se validó que exista correlación entre las variables, confirmando la existencia de una relación positiva y que el promedio representa a la dimensión.

### **Correlación P\_L1 y P\_L2 = 0.62**

La correlación alta permite tener un resumen de la dimensión mediante el promedio, el cual se muestra en las siguientes tablas:

**Tabla IV.19 Promedio Lealtad**

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Promedio	2.93
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

**Tabla IV.20 Agrupación resultados Lealtad**

<b>Agrupación</b>	<b>Resultado</b>
T2B (mucho)	27%
Regular	43%
B2B (poco)	30%
Fuente: Procesamiento encuesta Elaboración: Autores de esta tesis.	

#### **4.5. Comprobación de Hipótesis**

Según lo comentado líneas arriba, se utiliza la regresión lineal múltiple para poder comprobar las hipótesis.

La regresión lineal múltiple considera una variable dependiente (Y) y la contrasta con una o más variables independientes (X), la variable dependiente tiene que ser cuantitativa. En el instrumento utilizado en esta investigación, la escala utilizada en las preguntas se acomoda a esta condición, ya que las variables independientes pueden ser cuantitativas o cualitativas, estas últimas deben ser transformadas a variables cuantitativas para su procesamiento.

La regresión lineal tiene como hipótesis principal o hipótesis nula la no existencia de relación entre las variables Y y X. Por tanto, se busca rechazar la hipótesis nula para determinar si efectivamente existe relación entre las variables Y y X.

Asimismo, dentro del modelo de regresión se introducen variables moderadoras, las cuales buscan identificar si una variable que afecta a otra interviene en el modelo final.

Por otro lado, se identifican las siguientes pruebas que determinarán la potencia del modelo, así como su validez e identificación de variables finales.

##### ***Coefficiente de Determinación (R<sup>2</sup>)***

Este coeficiente permite identificar que tan potente es la regresión y representa la cantidad de información que recoge el modelo, mientras su valor sea más cercano a 1, indica que el modelo es más potente. Se debe considerar que también podemos utilizar el coeficiente de determinación ajustado, el cual se utiliza para comparar modelos. Para estudios sociales el coeficiente aceptable es a partir del 0.4 y un coeficiente mayor o igual a 0.6 representa un muy buen ajuste del modelo.

### *Estadístico F*

Esta prueba tiene como hipótesis nula la no existencia de relación entre las variables X e Y, por lo cual se busca rechazar la hipótesis para corroborar que existe relación entre las variables, utilizaremos el p-valor menor a 0.05 para rechazar la hipótesis.

### *Significancia de variables*

Una vez corroborado el coeficiente de determinación y el estadístico F, se puede determinar cuál de las variables son las que tienen relación con la variable Y, en este caso cada variable X tiene como hipótesis nula que su coeficiente es igual a 0. De manera similar, se busca rechazar esta hipótesis para asegurar que el coeficiente tiene un valor distinto a cero para lo cual se identifica el p-valor menor a 0.05 para rechazar la hipótesis.

Luego de identificar las variables finales del modelo, se tiene que interpretar sus coeficientes, el cual determina que cada vez que se varíe una unidad en la variable X, tendrá una variación la variable Y en función al coeficiente. Es decir, si se tiene un coeficiente con valor 0.5 para la variable X1, significa que si incrementamos en una unidad la variable X1, nuestra variable Y tendrá un incremento de 0.5.

Con esta introducción se procede a validar cada una de las hipótesis.

#### ***4.5.1 Hipótesis 1: La frecuencia y la magnitud de los fallos en el servicio tienen efecto sobre la satisfacción post recuperación.***

Operacionalizando la hipótesis a las dimensiones y variables del estudio, se obtiene el siguiente modelo:

$$\mathbf{P\_S = P\_MI + P\_FI}$$

*Donde:*

*P\_S = Satisfacción post recuperación (promedio de sus variables)*

*P\_MI = Características del fallo de servicio - Magnitud*

*P\_FI = Características del fallo de servicio - Frecuencia*

Se procesa en RStudio utilizando las funciones “lm” y “step” y se obtiene el siguiente resumen:

**Figura IV.12 Regresión de Hipótesis 1**

```
Call:
lm(formula = P_S ~ P_FI + tiempo_solucion, data = base_preg_act)

Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-2.3554 -0.7588 -0.0787  0.6571  3.9073

Coefficients:
                Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept)      2.58746    0.24730   10.463 < 2e-16 ***
P_FI             -0.27672    0.03805   -7.272 1.55e-12 ***
tiempo_solucionMenos de 1 mes  1.03212    0.23759    4.344 1.72e-05 ***
tiempo_solucionMenos de 1 semana 1.04469    0.23593    4.428 1.19e-05 ***
tiempo_solucionMenos de 2 meses  0.84128    0.24278    3.465 0.00058 ***
tiempo_solucionMenos de 3 meses  0.45257    0.28310    1.599 0.11059
tiempo_solucionNo se soluciono -0.11115    0.25167   -0.442 0.65896
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.002 on 457 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.2922,    Adjusted R-squared:  0.2829
F-statistic: 31.45 on 6 and 457 DF,  p-value: < 2.2e-16
```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
Elaboración: Autores de esta tesis.

A continuación, se realiza la interpretación del coeficiente de determinación ajustado, en el cual es de un valor de 0.18, lo cual indica que el modelo sólo recoge o explica el 18% de información. Considerando como referencia que el coeficiente de determinación como mínimo debe ser de 0.4, se da por descartado el modelo.

Por lo que se concluye que la hipótesis uno se rechaza, confirmando que no existe relación entre la satisfacción post recuperación y las características del fallo de servicio. Es decir, independientemente de la magnitud o frecuencia del fallo, este no afecta a la satisfacción post recuperación, por lo cual esta última dependería directamente de cómo se gestiona la recuperación del servicio.

**4.5.2 Hipótesis 2: Las características de los fallos en los servicios tienen efecto sobre las emociones generadas por las prácticas de recuperación de servicio y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.**

En esta hipótesis se define la dimensión de emociones como variable dependiente Y, y dado que en esta dimensión se identificó tres factores luego del análisis factorial, se elaboran tres modelos, uno para cada factor. Por lo cual, al momento de

operacionalizar la hipótesis a las dimensiones y variables del estudio, se obtienen los siguientes modelos:

$$TC1 = P\_MI + P\_FI + P\_S + (P\_MI + P\_FI) * P\_S$$

$$TC2 = P\_MI + P\_FI + P\_S + (P\_MI + P\_FI) * P\_S$$

$$TC3 = P\_MI + P\_FI + P\_S + (P\_MI + P\_FI) * P\_S$$

Donde:

*TC1, TC2 y TC3 = Representan los 3 factores de las emociones*

*P\_MI = Características del fallo de servicio - Magnitud*

*P\_FI = Características del fallo de servicio – Frecuencia*

*P\_S = Satisfacción post recuperación (promedio de sus variables)*

En esta hipótesis y en cada uno de sus modelos, la dimensión de satisfacción post recuperación es moderadora, por lo que en el modelo se agregan variables que multiplican cada variable con la dimensión de satisfacción post recuperación.

Luego de procesar los modelos en RStudio utilizando las funciones “lm” y “step” , se obtiene el siguiente resumen:

#### *Modelo con el primer factor de las emociones (TC1)*

**Figura IV.13 Regresión de Hipótesis 2 con TC1**

```
Call:
lm(formula = mod_H2_TC1, data = base_preg_act)

Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-2.14385 -0.52888 -0.01178  0.52036  2.02531

Coefficients:
            Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept) -0.54441    0.27928  -1.949   0.0519 .
P_MI        -0.09425    0.07138  -1.320   0.1873
P_FI        -0.15063    0.06306  -2.389   0.0173 *
P_S         0.40466    0.09051   4.471 9.83e-06 ***
P_MI:P_S    0.01970    0.02330   0.846   0.3982
P_FI:P_S   -0.01936    0.02323  -0.834   0.4050
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.7418 on 458 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.4557,    Adjusted R-squared:  0.4498
F-statistic: 76.7 on 5 and 458 DF,  p-value: < 2.2e-16
```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
Elaboración: Autores de esta tesis.



Se realiza la interpretación del coeficiente de determinación ajustado, en el cual se identifica un valor de 0.45, siendo un valor aceptable para continuar con la exploración.

Luego, se evalúa el estadístico F, encontrando un p-valor menor a 0.05, por lo cual se concluye que existe relación entre las variables X y la variable Y.

Finalmente, evaluamos el p-valor de cada una de las variables, sobre las cuales las menores a 0.05 son las significantes que se mantendrán para su interpretación, obteniendo el siguiente resultado:

**Figura IV.14 Resultado Hipótesis 2 con TC1**

	Coeficiente
Satisfacción post recuperación	0.40
Frecuencia del fallo en el servicio	-0.15

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
 Elaboración: Autores de esta tesis.

Del cual se concluye que, el primer factor de emociones, las cuales considera “Cólera”, “Disgusto”, “Aceptación” y “Expectativa”, tiene una relación positiva con la satisfacción post recuperación, es decir si el cliente siente mayor satisfacción con la práctica de recuperación, se intensifican las emociones.

Además, las emociones tienen una relación negativa con la frecuencia de fallo, identificando que, a mayor frecuencia del fallo, las emociones descritas tienden a atenuarse. Esto puede justificarse porque el cliente comienza a familiarizarse con el fallo de servicio y con las prácticas de recuperación, evocando un sentimiento de aceptación. Sin embargo, cuando el fallo no es recurrente, es decir no habitual, genera en el cliente emociones más intensas.

**Figura IV.15 Regresión de Hipótesis 2 con TC2**

```
Call:
lm(formula = mod_H2_TC2, data = base_preg_act)

Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-2.1379 -0.6576 -0.0941  0.5240  3.3910

Coefficients:
            Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept) -1.18492    0.34380   -3.447  0.00062 ***
P_MI         0.48692    0.08787    5.542 5.06e-08 ***
P_FI        -0.05866    0.07763   -0.756  0.45025
P_S          0.04343    0.11142    0.390  0.69688
P_MI:P_S    -0.06853    0.02868   -2.389  0.01728 *
P_FI:P_S     0.02444    0.02860    0.854  0.39330
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.9131 on 458 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.1752,    Adjusted R-squared:  0.1662
F-statistic: 19.46 on 5 and 458 DF,  p-value: < 2.2e-16
```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
Elaboración: Autores de esta tesis.

Se realiza la interpretación del coeficiente de determinación ajustado y se identifica un valor de 0.17, lo cual demuestra que el modelo sólo recoge el 17% de información. Considerando como referencia que este coeficiente como mínimo debe ser de 0.4, se descarta el modelo.

**Figura IV.16 Regresión de Hipótesis 2 con TC3**

```
Call:
lm(formula = mod_H2_TC3, data = base_preg_act)

Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-2.6675 -0.7967 -0.1282  0.6855  2.5439

Coefficients:
              Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept) -1.018842   0.367903  -2.769  0.00585 **
P_MI         0.254180   0.094027   2.703  0.00712 **
P_FI         0.120693   0.083068   1.453  0.14693
P_S          0.214755   0.119229   1.801  0.07233 .
P_MI:P_S    -0.071984   0.030693  -2.345  0.01944 *
P_FI:P_S    -0.007263   0.030604  -0.237  0.81252
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.9772 on 458 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.05549, Adjusted R-squared:  0.04518
F-statistic: 5.381 on 5 and 458 DF, p-value: 8.048e-05
```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
Elaboración: Autores de esta tesis.

Se realiza la interpretación del coeficiente de determinación ajustado y se identifica un valor de 0.05, lo cual indica que el modelo sólo recoge el 5% de información. Considerando como referencia que este coeficiente como mínimo debe ser de 0.4, se descarta el modelo.

***4.5.3 Hipótesis 3a: Las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación tienen efecto sobre la lealtad y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.***

Operacionalizando la hipótesis a las dimensiones y variables del estudio, se construye el siguiente modelo:

$$P\_L = P\_MI + P\_FI + TC1 + TC2 + TC3 + P\_S + (P\_MI + P\_FI + TC1 + TC2 + TC3) * P\_S$$

Donde:

$P_L$  = Lealtad

$P_{MI}$  = Características del fallo de servicio - Magnitud

$P_{FI}$  = Características del fallo de servicio – Frecuencia

$TC1$ ,  $TC2$  y  $TC3$  = Representan los 3 factores de las emociones

$P_S$  = Satisfacción post recuperación (promedio de sus variables)

En En esta hipótesis, la dimensión de satisfacción post recuperación es moderadora, porque en el modelo se agregan variables que multiplican cada variable con la dimensión de satisfacción post recuperación.

Luego de procesar en RStudio utilizando la función “lm”, se obtiene el siguiente resumen:

**Figura IV.17 Regresión de Hipótesis 3.a**

```
Call:
lm(formula = mod_H3_L, data = base_preg_act)

Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-2.65400 -0.52629  0.00349  0.52966  2.44231

Coefficients:
            Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept)  2.132643   0.328089   6.500 2.12e-10 ***
P_MI         0.118515   0.083912   1.412 0.158527
P_FI        -0.112228   0.076126  -1.474 0.141117
TC1         0.354531   0.105216   3.370 0.000817 ***
TC2        -0.294878   0.092130  -3.201 0.001468 **
TC3        -0.049190   0.098858  -0.498 0.619018
P_S         0.290887   0.110485   2.633 0.008758 **
P_MI:P_S    -0.022704   0.026869  -0.845 0.398558
P_FI:P_S     0.003254   0.028324   0.115 0.908578
TC1:P_S     0.034716   0.035371   0.982 0.326870
TC2:P_S     0.025187   0.032581   0.773 0.439894
TC3:P_S    -0.030376   0.033159  -0.916 0.360115
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8065 on 452 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.5053,    Adjusted R-squared:  0.4932
F-statistic: 41.97 on 11 and 452 DF,  p-value: < 2.2e-16
```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
Elaboración: Autores de esta tesis.

Se realiza la interpretación del coeficiente de determinación ajustado, en el cual se identifica un valor de 0.49, siendo un valor aceptable para continuar con la exploración.

Luego, se evalúa el estadístico F, para el cual se identifica un p-valor menor a 0.05, por lo cual se concluye que existe relación entre las variables X y la variable Y.

Finalmente, solo se consideran aquellas variables que tienen un p-valor menor a 0.05, obteniendo el siguiente resultado:

**Figura IV.18 Resultado Hipótesis 3.a**

	Coeficiente
TC1= - (Cólera, Disgusto), + (Aceptación, Expectativa)	0,35
Satisfacción post recuperación	0,29
TC2 = (Tristeza, Ansiedad)	-0,29

Fuente: Resultados de análisis en RStudio

Elaboración: Autores de esta tesis.

De lo cual se puede concluir que las emociones de “Cólera” y “Disgusto”, perteneciente al primer factor de emociones, tienen relación inversa con la lealtad. Mientras que las emociones de “Aceptación” y “Expectativa” tienen relación directa o positiva con la lealtad. En ese sentido, si la práctica de recuperación atenúa las emociones de cólera o disgusto, mayor lealtad generará en el cliente.

Por otro lado, la satisfacción post recuperación, también tiene un impacto positivo en la lealtad del cliente con su entidad financiera. De modo que a mayor satisfacción, mayor lealtad, lo cual es un reflejo de la buena gestión de la recuperación.

Finalmente, se evidencia que la mayor frecuencia del factor 2 (tristeza y ansiedad) de emociones, impactan negativamente en la lealtad, es decir, si luego de la práctica de recuperación se genera en mayor grado las emociones de tristeza y ansiedad, esto afectaría negativamente a la lealtad.

**4.5.4 Hipótesis 3b: Las características de los fallos en los servicios y las emociones generadas por las prácticas de recuperación tienen efecto sobre el boca a boca positivo y su efecto es moderado por la satisfacción post recuperación.**

Operacionalizando la hipótesis a las dimensiones y variables del estudio, se elabora el siguiente modelo:

$$P\_BP = P\_MI + P\_FI + TC1 + TC2 + TC3 + P\_S + (P\_MI + P\_FI + TC1 + TC2 + TC3) * P\_S$$

*Donde:*

*P\_BP = Boca a boca positivo*

*P\_MI = Características del fallo de servicio - Magnitud*

*P\_FI = Características del fallo de servicio – Frecuencia*

*TC1, TC2 y TC3 = Representan los 3 factores de las emociones*

*P\_S = Satisfacción post recuperación (promedio de sus variables)*

En esta hipótesis la dimensión de satisfacción post recuperación es moderadora, por lo que en el modelo se agregan variables que multiplican cada variable con la dimensión de satisfacción post recuperación.

Luego de procesar en RStudio utilizando las funciones “lm” y “step”, se obtiene el siguiente resumen:

**Figura IV.19 Regresión de Hipótesis 3.b**

```
Call:
lm(formula = mod_H3_BP, data = base_preg_act)

Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-1.85288 -0.41745 -0.01234  0.43600  2.90036

Coefficients:
            Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept)  2.480123   0.262586   9.445 < 2e-16 ***
P_MI        -0.040014   0.067159  -0.596  0.5516
P_FI        -0.133418   0.060928  -2.190  0.0291 *
TC1         0.490240   0.084209   5.822 1.11e-08 ***
TC2        -0.080140   0.073736  -1.087  0.2777
TC3         0.064067   0.079121   0.810  0.4185
P_S         0.139855   0.088427   1.582  0.1144
P_MI:P_S    0.021192   0.021505   0.985  0.3249
P_FI:P_S    0.008942   0.022669   0.394  0.6934
TC1:P_S     0.044606   0.028309   1.576  0.1158
TC2:P_S    -0.015207   0.026076  -0.583  0.5601
TC3:P_S    -0.045181   0.026539  -1.702  0.0894 .
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.6455 on 452 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.6777,    Adjusted R-squared:  0.6699
F-statistic: 86.42 on 11 and 452 DF,  p-value: < 2.2e-16
```

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
 Elaboración: Autores de esta tesis.

Se realiza la interpretación del coeficiente de determinación ajustado, en el cual se identifica un valor de 0.67, siendo un valor aceptable para continuar con la exploración.

Luego, se evalúa el estadístico F, para el cual se ha obtenido un p-valor menor a 0.05, por lo que se concluye que existe relación entre las variables X y la variable Y.

Finalmente, solo se consideran aquellas variables que tienen un p-valor menor a 0.05, obteniendo el siguiente resultado:

**Figura IV.20 Resultado Hipótesis 3.b**

	Coeficiente
TC1= - (Cólera, Disgusto), + (Aceptación, Expectativa)	0.49
Frecuencia del fallo en el servicio	-0.13

Fuente: Resultados de análisis en RStudio  
 Elaboración: Autores de esta tesis.

De lo cual se puede concluir que las emociones de “Cólera” y “Disgusto” tienen una relación inversa con el boca a boca positivo. Mientras que las emociones de “Aceptación” y “Expectativa” tienen relación directa con el boca a boca positivo. En ese sentido, a mayor intensidad de emociones de “Aceptación” y “Expectativa”, mayor es la probabilidad de recomendación mediante el boca a boca positivo.

Mientras que la frecuencia del fallo de servicio tiene un impacto negativo en la probabilidad de recomendación mediante el boca a boca positivo, lo cual evidencia que los clientes buscan servicios con menor cantidad de fallos posible.

#### **4.6. Resumen de hallazgos**

De la información procesada a partir de los resultados de la encuesta, se halló que en promedio los clientes del sector financiero se encuentran medianamente satisfechos con las prácticas de recuperación impartidas por las entidades bancarias. Siendo la calificación promedio de 2.89 sobre 5.

Asimismo, las emociones mayormente expresadas después de recibir las prácticas de recuperación son el disgusto, la cólera, la aceptación y la expectativa.

Existe menor disposición de recomendar los servicios bancarios, pero mayor disposición por seguir utilizándolos y permaneciendo como clientes.

El rechazo de la hipótesis que postula la relación entre la satisfacción post recuperación y las características de los fallos en el servicio (H1) se justifica por la poca relevancia que las organizaciones le prestan a la gestión de recuperación de servicios. Es común que las organizaciones cuenten con prácticas de recuperación para fallos muy frecuentes o comunes, sin embargo, las organizaciones no siempre tienen una respuesta definida para los fallos menos recurrentes por lo que el tiempo de resolución del reclamo o queja puede extenderse y escalar a distintos niveles dentro de la entidad financiera. Por otro lado, la evaluación sobre la magnitud del fallo, difícilmente será comparable entre los clientes ya que esta evaluación puede ser circunstancial. Por ello, se puede validar que la satisfacción post recuperación no dependerá de la magnitud del fallo en el servicio y tampoco de la frecuencia con la que este ocurra, sino estará más relacionada con las estrategias de recuperación implementadas por la organización.



Del análisis factorial realizado para agrupar las emociones de los clientes post recuperación de servicio, surge interés por comprender mejor el concepto que cada cliente tiene de las emociones evaluadas y las relaciones que guardan éstas con las conductas post recuperación.

De la comprobación de la hipótesis que postula que la satisfacción post recuperación modera la relación entre las emociones generadas post recuperación y las características de los fallos de servicio (H2), efectivamente ciertas emociones, como la cólera, el disgusto, la aceptación y la expectativa, responden a la satisfacción post recuperación, pero a su vez también son influenciadas negativamente por la mayor frecuencia en los fallos del servicio. Mientras que el modelo no puede explicar la relación con las demás emociones.

Finalmente, la comprobación de la hipótesis que postula que la satisfacción post recuperación modera la relación entre las conductas post recuperación, las características de los fallos en el servicio y las emociones generadas por la práctica de recuperación. En el caso de la lealtad, se relaciona directamente con la satisfacción post recuperación, las emociones de aceptación y expectativa e inversamente con las emociones de cólera, disgusto, tristeza y ansiedad, y en el caso del boca a boca positivo, se relaciona directamente con las emociones de aceptación y expectativa e inversamente con las emociones de cólera y disgusto, y con la frecuencia de fallo.

## **CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Discusión de resultados**

A partir del resumen de los hallazgos descritos en el capítulo anterior y en respuesta a las preguntas y los objetivos de la investigación, se puede confirmar la efectividad del modelo propuesto, comprobar algunas de las limitaciones que los estudios anteriores tuvieron y proponer algunas recomendaciones para investigaciones futuras.

El primer objetivo específico de la investigación se ha cumplido, determinando que no existe relación entre la satisfacción post recuperación y las características del fallo de servicio, consideradas en este estudio (magnitud y frecuencia).

El segundo objetivo específico de la investigación se ha cumplido, determinando que solo para uno de los factores de la dimensión emociones - grupos de emociones - la relación hacia las emociones generadas por las prácticas de recuperación es un efecto de las características del fallo en el servicio y la satisfacción post recuperación.

El tercer objetivo específico de la investigación se ha cumplido, determinando la relación entre algunas variables del modelo sobre las conductas post recuperación, entre ellas la satisfacción post recuperación para la conducta de lealtad.

En consecuencia, el objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación que existe entre las conductas post recuperación, la satisfacción post recuperación, las emociones generadas por las prácticas de recuperación y las características de los fallos en el servicio. Este objetivo se ha cumplido, llegando a la elaboración y comprobación de las hipótesis (H3a y H3b).

### **5.2. Conclusiones**

La satisfacción post recuperación impacta en las conductas post recuperación en los clientes que fueron afectados por un fallo en el servicio. En ese sentido, las entidades financieras deben dar la importancia que requiere a la implementación de prácticas de recuperación. La mejora continua en las prácticas de recuperación debe formar parte de la estrategia empresarial, ya que los costos de ganar un nuevo cliente son mucho más altos a los costos de retención de clientes y esto implica tener

prácticas de recuperación efectivas que conviertan clientes insatisfechos en clientes satisfechos.

Es crucial que las entidades financieras puedan establecer prácticas de recuperación de servicio inmediatas o cercanas al evento de falla a fin de aprovechar la intensidad de las emociones de los clientes y el impacto que tienen estas sobre las conductas posteriores. Una práctica que transforme a un cliente insatisfecho por el fallo a satisfecho post recuperación, puede cambiar de una emoción intensa de disgusto a una emoción intensa de expectativa que influya directamente en la lealtad.

La efectividad y el reconocimiento de la práctica de recuperación toma mayor importancia cuando los fallos se tornan frecuentes. Una práctica conocida ante un fallo específico genera certidumbre en el cliente y confianza del accionar del banco, aminorando la intensidad de su disgusto o cólera; más aún si dicha práctica termina siendo efectiva para el cliente generando mayor lealtad. Las entidades financieras deben priorizar los eventos de fallos frecuentes, pues ellos terminan impactando en la confianza del cliente y por ende en sus futuras recomendaciones para con el servicio.

Se reconoce la tendencia del cliente de, a pesar de afrontar distintos y frecuentes fallos en el servicio, permanecer y continuar trabajando con la entidad bancaria. Por lo que es importante que las entidades financieras puedan analizar detenidamente los retos del contexto de open banking y portabilidad en el impacto de la toma de decisión de parte del cliente de cambiar de entidad financiera.

Las entidades financieras deben incorporar encuestas de satisfacción en todos sus procesos, inclusive a los procesos de recuperación o reclamos y no limitarse a medir la satisfacción sino también las demás dimensiones de esta investigación como las emociones generadas y las probables conductas de los clientes post recuperación.

### **5.3. Limitaciones**

Las respuestas analizadas corresponden a clientes del sector financiero. Dicho sector cuenta con regulaciones específicas y la gestión de reclamos es supervisada por la Superintendencia de Banca y Seguros y el INDECOPI, las cuales podrían en alguna medida limitar la comparación del estudio hacia otros sectores empresariales.

Por otro lado, el análisis de las emociones y de la satisfacción de los clientes se realiza en un periodo de tiempo posterior a la situación de recepción de la práctica de recuperación. Es decir, tanto la información de las emociones como la satisfacción pueden no reflejar totalmente la experiencia en particular vivida, siendo el nivel de recordación de dicha experiencia el que nos permite la realización del análisis. La intensidad de las emociones y el grado de satisfacción podrían verse atenuados. Esta limitación también es mencionada dentro de la investigación de Varela (2010).

Adicionalmente, el periodo de estudio de esta investigación abarca los fallos de servicio surgidos desde hace dos años previos a la fecha de publicación de la encuesta, por lo que en gran medida se estaría analizando fallas en el servicio experimentadas durante la pandemia por el COVID-19 lo cual podría significar un patrón distinto al habitual dada la gran incertidumbre generada en varios países.

Las respuestas analizadas corresponden a clientes del sector financiero. Dicho sector cuenta con regulaciones específicas y la gestión de reclamos es supervisada por la Superintendencia de Banca y Seguros y el INDECOPI, las cuales podrían en alguna medida limitar la comparación del estudio hacia otros sectores empresariales.

#### **5.4. Recomendaciones para futuras investigaciones**

Dada la naturaleza y sensibilidad del estudio, se recomienda aplicar el cuestionario al cliente afectado inmediatamente después de haber experimentado la práctica de recuperación.

Así mismo, se sugiere incorporar al estudio, las características y los tipos de las distintas estrategias de recuperación ya que podrían explicar mejor la satisfacción post recuperación, las emociones generadas por estas y las conductas posteriores de los clientes.

Por otro lado, se recomienda aplicar el cuestionario de esta investigación a clientes de otros sectores, con igual, menor o mayor o sin regulación ni supervisión con el fin de poder identificar la existencia de un patrón habitual en los clientes que experimentan una falla en el servicio.

Dada la tasa de respuesta al cuestionario muy baja por los clientes en las redes sociales ubicados en otros países, se sugiere para futuros estudios mejorar la recompensa por completar el cuestionario o mejor aún realizar un campo en la región que se quiera estudiar estos comportamientos.

Finalmente, futuros estudios podrían incluir como variables moderadoras al tiempo de servicio del cliente con el banco y al costo de cambio con el fin de poder validar el efecto que podrían tener estas variables en las conductas posteriores ante una falla en el servicio. Incorporando ambas variables como moderadoras se podría confirmar el efecto de las recientes tendencias tales como el open banking y la portabilidad financiera

## ANEXOS

## ANEXO 1 - Evidencia empírica del estudio:

Extracto del Anuario de Estadísticas Institucionales, 2019

**1.9 SAC - PERÚ: RECLAMOS PRESENTADOS SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, ENERO - DICIEMBRE 2019**

N°	Actividad económica	Ene-19	Feb-19	Mar-19	Abr-19	May-19	Jun-19	Jul-19	Ago-19	Sep-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19	Total	%
1	Sistema financiero <sup>1/</sup>	2 156	2 007	2 170	2 144	2 336	2 146	2 301	2 166	2 175	2 345	2 968	2 730	27 644	38,94
2	transporte por vía aérea	519	450	459	430	477	361	442	451	501	647	576	490	6 119	6,62
3	Telecomunicaciones	461	400	388	391	420	399	374	367	375	381	446	437	4 839	6,82
4	Servicios profesionales, técnicos y otros	220	191	242	259	254	232	240	205	241	272	321	316	2 993	4,22
5	Educación	207	300	327	274	186	233	191	261	205	206	207	204	2 801	3,95
6	Tiendas por departamento, bazares y conexos	305	175	201	209	200	202	215	260	192	143	229	455	2 786	3,92
7	Comercio minorista de otros productos	219	199	195	173	225	154	220	207	199	194	277	330	2 592	3,65
8	Seguros	200	200	208	162	221	190	165	184	182	210	227	192	2 341	3,30
9	Transporte terrestre y otros tipos de transporte	224	240	193	189	144	138	160	204	184	170	203	238	2 287	3,22
10	Servicios varios	171	262	165	160	187	147	173	157	144	168	209	227	2 170	3,06
11	Comercio mayorista de otros productos	194	227	175	177	166	120	175	165	167	156	201	220	2 143	3,02
12	Comercio minorista de línea blanca, marrón y otras	170	114	158	161	165	126	140	146	148	142	168	163	1 801	2,54
13	Agencias viaje y otros serv. transp.	119	93	84	91	115	122	91	118	112	118	162	133	1 358	1,91
14	Supermercados, bodegas, minimarkets y similares	121	81	101	130	100	83	115	101	86	92	155	138	1 303	1,84
15	Venta, mantenimiento y reparación de vehículos	113	95	82	98	113	70	83	76	86	120	126	95	1 157	1,63
16	Act. artísticas, entreten. y esparcimiento.	73	80	69	102	90	72	66	59	61	100	190	94	1 056	1,49
17	Construcción e inmobiliario	65	86	84	88	74	88	92	87	88	86	88	104	1 030	1,45
18	Restaurantes, bares y cantinas	80	51	83	91	72	97	66	50	57	63	93	87	890	1,25
19	Otras actividades manufactureras	49	36	31	25	37	34	50	44	49	41	51	43	490	0,69
20	Otras actividades económicas <sup>2/</sup>	288	214	260	254	273	218	250	226	269	271	334	341	3 198	4,50
<b>Total</b>		<b>6 014</b>	<b>5 531</b>	<b>5 675</b>	<b>5 614</b>	<b>5 855</b>	<b>5 252</b>	<b>5 609</b>	<b>5 534</b>	<b>5 521</b>	<b>6 125</b>	<b>7 231</b>	<b>7 637</b>	<b>70 998</b>	<b>100,00</b>

1/ Incluye actividades económicas, tales como sistema financiero bancario, sistema financiero no bancario, otros tipos de intermediación financiera, otros tipos de intermediación monetaria y otras actividades financieras.

2/ Contiene otras actividades económicas, tales como perfumería y afines, comercio minorista de artículos de ferretería, fabricación de muebles, afocat, actividades veterinarias y entre otros.

Fuente: Plataforma Interactiva del Servicio de Atención al Ciudadano – PISAC.

Elaboración: Gerencia de Estudios Económicos del Indecopi.

Fuente: Anuario de Estadísticas Institucionales - Indecopi

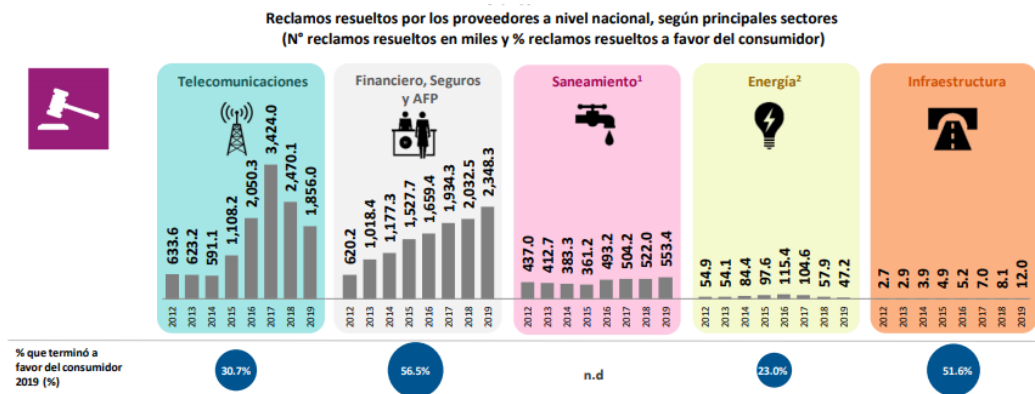
### 1.17 SAC - PERÚ: RECLAMOS CONCLUIDOS, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, ENERO - DICIEMBRE 2019

N°	Actividad económica	Ene-19	Feb-19	Mar-19	Abr-19	May-19	Jun-19	Jul-19	Ago-19	Sep-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19	Total	%
1	Sistema financiero <sup>1/</sup>	1 981	1 885	2 149	2 122	2 336	2 049	2 299	2 254	2 254	2 152	2 304	2 557	26 342	38,59
2	Transporte por vía aérea	611	440	510	450	467	399	406	447	505	710	507	6 047	6 286	6,28
3	Telecomunicaciones	390	451	403	378	421	407	392	346	403	368	366	402	4 727	6,93
4	Servicios profesionales, técnicos y otros	180	179	217	233	261	234	240	231	240	215	253	313	2 796	4,10
5	Educación	185	233	307	304	257	223	188	197	273	195	180	194	2 736	4,01
6	Tiendas por departamento, bazares y conexos	270	246	213	186	213	196	191	250	245	185	156	260	2 611	3,83
7	Comercio minorista de otros productos	188	193	213	184	197	179	191	195	227	190	187	261	2 425	3,55
8	Seguros	167	182	208	199	193	210	185	170	191	183	202	196	2 286	3,35
9	Transporte terrestre y otros tipos de transporte	220	206	226	179	187	130	144	191	211	149	179	202	2 224	3,28
10	Servicios varios	200	210	189	165	180	144	161	189	157	147	166	179	2 087	3,06
11	Comercio mayorista de otros productos	183	211	187	168	183	142	153	169	171	146	158	178	2 049	3,00
12	Comercio minorista de línea blanca, mamón y otras	175	116	168	160	171	140	136	135	162	156	133	178	1 830	2,68
13	Agencias viaje y otros serv. transp.	103	97	91	77	92	123	110	111	106	117	118	147	1 292	1,89
14	Supermercados, bodegas, minimarkets y similares	116	101	93	104	129	95	101	108	110	86	93	136	1 272	1,86
15	Venta, mantenimiento y reparación de vehículos	93	77	102	92	114	98	76	70	90	91	117	100	1 120	1,64
16	Act. artísticas, entreten. y esparcimiento.	77	66	82	74	106	74	69	56	67	67	116	155	1 009	1,48
17	Construcción e inmobiliario	73	68	73	78	99	73	89	88	91	94	67	88	981	1,44
18	Restaurantes, bares y cantinas	74	54	71	92	85	78	75	70	60	58	68	80	865	1,27
19	Otras actividades manufactureras	36	48	33	37	24	39	31	45	54	53	39	42	481	0,70
20	Otras actividades económicas <sup>2/</sup>	283	251	227	246	280	226	245	228	248	251	288	302	3 075	4,51
<b>Total</b>		<b>5 605</b>	<b>5 320</b>	<b>5 768</b>	<b>5 528</b>	<b>5 995</b>	<b>5 259</b>	<b>5 482</b>	<b>5 550</b>	<b>5 865</b>	<b>5 619</b>	<b>5 787</b>	<b>6 497</b>	<b>68 255</b>	<b>100,00</b>

1/ Incluye actividades económicas, tales como sistema financiero bancario, sistema financiero no bancario, otros tipos de intermediación financiera, otros tipos de intermediación monetaria y otras actividades financieras.  
 2/ Contiene otras actividades económicas, tales como perfumería y afines, comercio minorista de artículos de ferretería, fabricación de muebles, afocat, actividades veterinarias y entre otros.  
 Fuente: Plataforma Interactiva del Servicio de Atención al Ciudadano - PISAC.  
 Elaboración: Gerencia de Estudios Económicos del Indecopi.

Fuente: Anuario de Estadísticas Institucionales - Indecopi

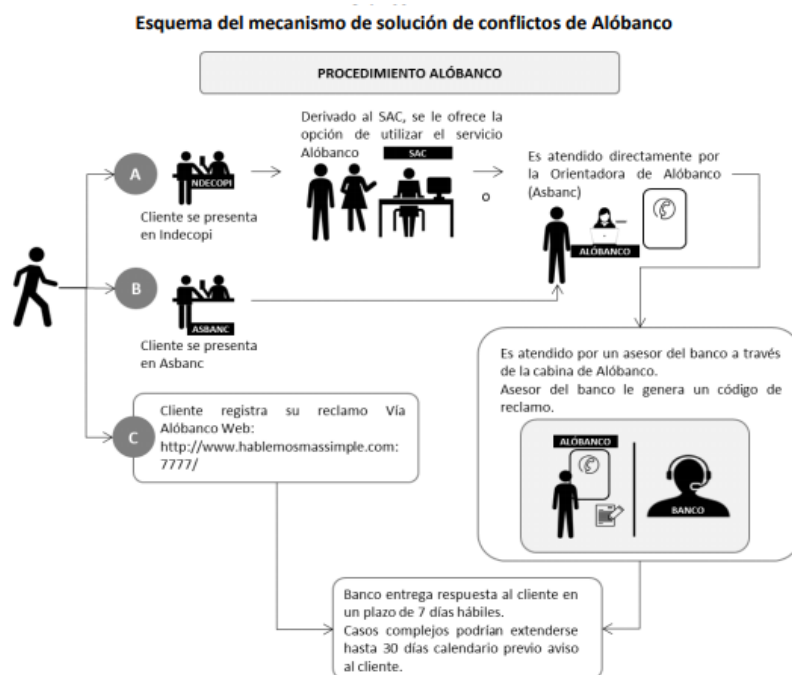
### Extracto del Informe Anual sobre el Estado de la Protección de los Consumidores en el Perú, 2019



Fuente: INDECOPI, 2019

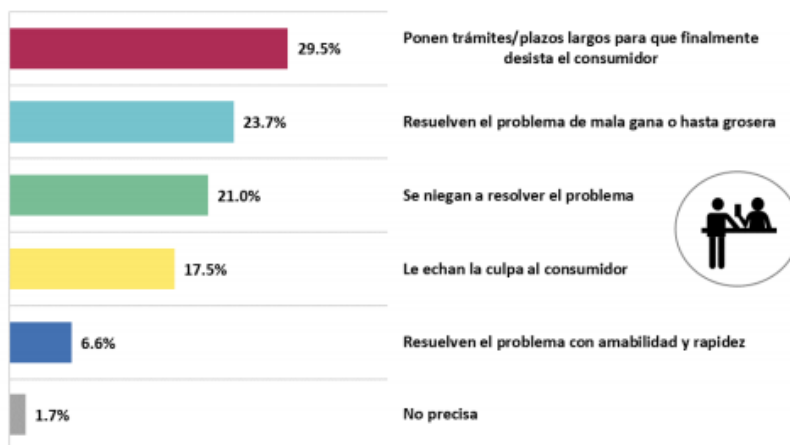


## Extracto del Informe Anual sobre el Estado de la Protección de los Consumidores en el Perú, 2019



Fuente: Asbanc. Correo electrónico con fecha 21.02.2020  
 Elaboración: Dirección de la Autoridad Nacional de Protección del Consumidor – Indecopi

### Actitudes más frecuentes de las empresas ante el reclamo de un consumidor (% -Respuesta única-



Fuente: Encuesta Nacional Urbana en Materia de Protección al Consumidor 2019  
 Elaboración: Dirección de la Autoridad Nacional de Protección del Consumidor – Indecopi

## **ANEXO 2 - Consentimiento informado**

Buen día. Recibe un cordial saludo de un grupo de estudiantes del MBA de ESAN quienes hemos iniciado una investigación con el propósito de conocer tus experiencias y reacciones frente a las respuestas que has recibido por parte de tu banco para las quejas o reclamos que hayas presentado. Frente a estos objetivos es que pedimos tu colaboración en este estudio respondiendo una encuesta de respuestas múltiples que en promedio te tomará 2 minutos.

Tu participación será de forma anónima, por lo que no se guardará información personal con las respuestas que aportes al estudio. Además, tus respuestas se agregarán a otras y serán analizadas de forma grupal. Los resultados de este estudio serán sometidos a una evaluación de expertos académicos antes de su publicación en una tesis de grado de magister y en presentaciones académicas. Las respuestas grupales se guardarán de forma codificada por tres años para su verificación.

La decisión de participar es voluntaria, no estás obligado a participar, puedes marcar no a la siguiente pregunta o cerrar esta página. Aunque hayas comenzado con las preguntas, siéntete libre de abandonarla cuando quieras.

En caso de tener alguna duda, puedes contactarte Andrés Paredes (1313771@esan.edu.pe).

Gracias por tu participación.

Aceptación consentimiento informado

- Acepto participar en el estudio
- No acepto participar en el estudio

Deseo que me compartan los resultados del estudio al correo:

---

### ANEXO 3 - Instrumento

---

¿Usted ha presentado una queja o reclamo a su banco en los últimos 24 meses?  Sí  
 No

---

La mayoría de los usuarios de los bancos han experimentado algunas dificultades con los servicios que reciben. Algunos presentan quejas o reclamos por los medios disponibles para esos propósitos. Los bancos, por su parte, responden aplicando los procedimientos que tienen programados para enfrentar estos eventos. Usualmente, sus respuestas tratan de satisfacer la solicitud de sus clientes; sin embargo, la real experiencia que estos reciben es a veces desconocida y no investigada.

El interés de esta investigación es conocer las reacciones que se generan en los usuarios frente a las respuestas dadas por los bancos. Por lo cual te pedimos que nos respondas de forma sincera a las siguientes preguntas.

Gracias por tu colaboración

---

Género  Masculino  
 Femenino

---

Edad \_\_\_\_\_

---

Ocupación  Estudiante  
 Empleado  
 Independiente

---

Tiempo como cliente del banco  Menos de 6 meses  
 Menos de 2 años  
 Menos de 5 años  
 Más de 5 años

---

---

Monto de reclamo	<input type="checkbox"/> Sin monto <input type="checkbox"/> Menos de 100 soles <input type="checkbox"/> Menos de 500 soles <input type="checkbox"/> Menos de 1,000 soles <input type="checkbox"/> Menos de 5,000 soles <input type="checkbox"/> Mayor a 5,000 soles
------------------	--

---

Tiempo entre la presentación y solución del reclamo	<input type="checkbox"/> No se soluciono <input type="checkbox"/> Menos de 1 semana <input type="checkbox"/> Menos de 1 mes <input type="checkbox"/> Menos de 2 meses <input type="checkbox"/> Menos de 3 meses <input type="checkbox"/> Mayor a 3 meses
---	---

---

**En una escala del 1 al 5 (donde 1 poco y 5 mucho) marque la respuesta que mejor se ajuste a su experiencia más reciente:**

---

¿Cuán importante fue el problema que enfrentó?	1	2	3	4	5
¿Cuán frecuente se presenta este error en el banco?	1	2	3	4	5
En general estoy satisfecho por la forma como la organización gestionó mi reclamo.	1	2	3	4	5
Ellos realmente trataron de ayudar	1	2	3	4	5

**Después de la respuesta del banco sintió: En una escala del 1 al 5 (donde 1 es poco y 5 mucho)**

• Cólera	1	2	3	4	5
• Tristeza	1	2	3	4	5
• Aceptación	1	2	3	4	5
• Disgusto	1	2	3	4	5
• Expectativa	1	2	3	4	5
• Sorpresa	1	2	3	4	5
• Ansiedad	1	2	3	4	5

---

**Después de esa experiencia con el banco cuales son las posibilidades para que tu puedas: En una escala del 1 al 5 (donde 1 es poco y 5 mucho)**

- Comentar positivamente sobre el banco ante otras personas 1 2 3 4 5
  - Recomendar a amigos y familiares el uso de este banco 1 2 3 4 5
  - Recomendar este banco si alguien te pregunta por información 1 2 3 4 5
  - La probabilidad de adquirir más productos de este banco es 1 2 3 4 5
  - Mantener la cuenta en el mismo banco en los próximos años 1 2 3 4 5
- 

Gracias por tu participación

## BIBLIOGRAFIA

- Anuario de Estadísticas Institucionales 2019. (2019). Indecopi. <https://www.indecopi.gob.pe/documents/1902049/3405269/Anuario+2019.pdf/4b6f30a2-86bc-4f3e-8add-fd21a32c0e0d>
- Augusto de Matos, C., Vargas Rossi, C. A., Teixeira Veiga, R., & Afonso Vieira, V. (2009). Consumer reaction to service failure and recovery: the moderating role of attitude toward complaining. *Journal of Services Marketing*, 23(7), 462–475. <https://doi.org/10.1108/08876040910995257>
- Baldoceda, J. &, & Garcia, M. G. (2021, September). El potencial del Open Banking. *Moneda N 187*, 16–21. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-187/moneda-187-03.pdf>
- Béal, M., Sabadie, W., & Grégoire, Y. (2019). The effects of relationship length on customer profitability after a service recovery. *Marketing Letters*, 30(3–4), 293–305. <https://doi.org/10.1007/s11002-019-09505-8>
- Boshoff, C. (1999). Recovsat: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Journal of Service Research*, 1(3), 236–249. <https://doi.org/10.1177/109467059913005>
- Boshoff, C. (1997). An experimental study of service recovery options. *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), 110–130. <https://doi.org/10.1108/09564239710166245>
- Brown, S. W., Cowles, D. L., & Tuten, T. L. (1996). Service recovery: Its value and limitations as a retail strategy. *International Journal of Service Industry Management*, 7(5), 32–46. <https://doi.org/10.1108/09564239610149948>
- Burnham, T. A., Frels, J. K., & Mahajan, V. (2003). Consumer switching costs: A typology, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109–126. <https://doi.org/10.1177/0092070302250897>
- Cengyz, E., Er, B., & Kurtaran, A. (2007). The effects of failure recovery strategies on customer behaviours via complainants' perceptions of justice dimensions in banks. *Banks and Bank Systems*, 2(3), 174–188.
- Chang, C.-C., & Hung, J.-S. (2018). The effects of service recovery and relational selling behavior on trust, satisfaction, and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 36(7), 1437–1454. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2017-0160>
- Chebat, J. C., Davidow, M., & Codjovi, I. (2005). Silent Voices: Why some Dissatisfied Consumers Fail to Complain. In *Journal of Service Research* (Vol. 7, Issue 4, pp. 328–342). <https://doi.org/10.1177/1094670504273965>

- Chebat, J. C., & Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: An empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664–673. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.09.005>
- Choudhury, K. (2014). Service quality and word of mouth: A study of the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 32(7), 612–627. <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2012-0122>
- Colgate, M., & Hedge, R. (2001). An investigation into the switching process in retail banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 19(5), 201–212. <https://doi.org/10.1108/02652320110400888>
- Colgate, M., & Norris, M. (2001). Developing a comprehensive picture of service failure. *International Journal of Service Industry Management*, 12(3), 215–233. <https://doi.org/10.1108/09564230110393211>
- Commodity Chains and Global Capitalism - Google Libros. (n.d.). Retrieved February 27, 2021, from [https://books.google.com.pe/books?id=A86j9pWfTcAC&pg=PA254&lpg=PA254&dq=Nike+became+an+international+company+in+1975&source=bl&ots=gJb-Y4HDU9&sig=ACfU3U1sbhZ1JgFHIhRxu2PpJ2k-r63tew&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjA1d-H-YjvAhXYIrkGHSajCUY4ChDoATAFegQIBBAD#v=onepage&q=Nike became an international company in 1975&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=A86j9pWfTcAC&pg=PA254&lpg=PA254&dq=Nike+became+an+international+company+in+1975&source=bl&ots=gJb-Y4HDU9&sig=ACfU3U1sbhZ1JgFHIhRxu2PpJ2k-r63tew&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjA1d-H-YjvAhXYIrkGHSajCUY4ChDoATAFegQIBBAD#v=onepage&q=Nike%20became%20an%20international%20company%20in%201975&f=false)
- Davidow, M. (2003). Organizational Responses to Customer Complaints: What Works and What Doesn't. *Journal of Service Research*, 5(3), 225–250. <https://doi.org/10.1177/1094670502238917>
- de Matos, C. A., Henrique, J. L., & de Rosa, F. (2013). Customer reactions to service failure and recovery in the banking industry: The influence of switching costs. *Journal of Services Marketing*, 27(7), 526–538. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2012-0019>
- de Matos, C. A., Rossi, C. A. V., Veiga, R. T., & Vieira, V. A. (2009). Consumer reaction to service failure and recovery: The moderating role of attitude toward complaining. *Journal of Services Marketing*, 23(7), 462–475. <https://doi.org/10.1108/08876040910995257>
- Dewitt, T., & Brady, M. K. (2003). Rethinking Service Recovery Strategies: The Effect of Rapport on Consumer Responses to Service Failure. *Journal of Service Research*, 6(2), 193–207. <https://doi.org/10.1177/1094670503257048>

- DeWitt, T., Nguyen, D. T., & Marshall, R. (2008). Exploring customer loyalty following service recovery: The mediating effects of trust and emotions. *Journal of Service Research*, 10(3), 269–281. <https://doi.org/10.1177/1094670507310767>
- Duffy, J. A. M., Miller, J. M., & Bexley, J. B. (2006). Banking customers' varied reactions to service recovery strategies. *International Journal of Bank Marketing*, 24(2), 112–132. <https://doi.org/10.1108/02652320610649923>
- Durand Carrion, J. (2020). PODEMOS TENER UNA LEY DE PORTABILIDAD FINANCIERA, AL IGUAL QUE EN LA TELEFONIA MOVIL Y PROMOVER ASI LA COMPETENCIA Y REDUCIR LOS COSTOS FINANCIEROS | La cátedra del consumidor – Por Julio Durand Carrión. Blog PUCP. <http://blog.pucp.edu.pe/blog/competenciayconsumidor/2020/06/04/podemos-tener-una-ley-de-portabilidad-financiera-al-igual-que-en-la-telefonía-movil-y-promover-asi-la-competencia-y-reducir-los-costos-financieros/>
- Gelbrich, K., & Roschk, H. (2011). A meta-analysis of organizational complaint handling and customer responses. *Journal of Service Research*, 14(1), 24–43. <https://doi.org/10.1177/1094670510387914>
- Gilliland, D. I., & Bello, D. C. (2002). Two sides to attitudinal commitment: The effect of calculative and loyalty commitment on enforcement mechanisms in distribution channels. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(1), 24–43. <https://doi.org/10.1177/03079450094306>
- Goodwin, C., & Ross, I. (1992). Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business Research*, 25(2), 149–163. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(92\)90014-3](https://doi.org/10.1016/0148-2963(92)90014-3)
- Harun, A., Rokonzaman, M., Prybutok, G., & Prybutok, V. R. (2019). Determinants of banking consumers' engagement in post service failure positive word-of-mouth. *International Journal of Bank Marketing*, 37(2), 621–645. <https://doi.org/10.1108/IJBM-01-2018-0001>
- Infórmate sobre los Reclamos a las Empresas Supervisadas - Portal del Usuario. (n.d.). SBS. Retrieved February 11, 2021, from <https://www.sbs.gob.pe/usuarios/informate-y-compara/informate-sobre-los-reclamos-a-las-empresas-supervisadas>
- Jamal, A., & Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: An assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20(4), 146–160. <https://doi.org/10.1108/02652320210432936>



- Johnston, R., & Fern, A. (1999). Service Recovery Strategies for Single and Double Deviation Scenarios. *The Service Industries Journal*, 19(2), 69–82. <https://doi.org/10.1080/02642069900000019>
- Jones, H., & Farquhar, J. D. (2007). Putting it right: Service failure and customer loyalty in UK banks. *International Journal of Bank Marketing*, 25(3), 161–172. <https://doi.org/10.1108/02652320710739869>
- Kamath, P. R., Pai, Y. P., & Prabhu, N. K. P. (2020). Determinants of recovery satisfaction and service loyalty: the differing effects of service recovery system and service recovery performance. *Journal of Service Theory and Practice*, 30(6), 643–679. <https://doi.org/10.1108/JSTP-12-2019-0251>
- Kaur, G., Sharma, R. D., & Mahajan, N. (2012). Exploring customer switching intentions through relationship marketing paradigm. *International Journal of Bank Marketing*, 30(4), 280–302. <https://doi.org/10.1108/02652321211236914>
- Keramati, A., Apornak, A., Abedi, H., Otrodi, F., & Roudneshin, M. (2018). The effect of service recovery on customers' satisfaction in e-banking: An empirical investigation. *International Journal of Business Information Systems*, 29(4), 459–484. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2018.096033>
- Komunda, M., & Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or cure for service failure?: Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty. *Business Process Management Journal*, 18(1), 82–103. <https://doi.org/10.1108/14637151211215028>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Lara Rubio, J., Liébana Cabanillas, F. J., & Martínez Fiestas, M. (2013). Lealtad bancaria y la medida del riesgo de abandono de los clientes de las entidades financieras. *Harvard Deusto Business Research*, 2(1), 67–87. <https://doi.org/10.3926/hdbr.17>
- Lazarus, R. S. (1966). Psychological stress and the coping process. In *Psychological stress and the coping process*. McGraw-Hill.
- Lewis, B. R., & Spyropoulos, S. (2001). Service failures and recovery in retail banking: The customers' perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 19(1), 37–48. <https://doi.org/10.1108/02652320110366481>
- Li-hua, Y. (2012). Customer satisfaction antecedents within service recovery context: Evidences from “Big 4” banks in China. *Nankai Business Review International*, 3(3), 284–301. <https://doi.org/10.1108/20408741211264585>

- Mandal, P. C., & Bhattacharya, S. (2016). Postservice Recovery Customer Satisfaction in Indian Retail Banking: Scale Development and Validation. *Journal of Asia-Pacific Business*, 17(4), 272–292. <https://doi.org/10.1080/10599231.2016.1235952>
- Marimon, F., Petnji Yaya, L. H., & Casadesus Fa, M. (2012). Impact of e-Quality and service recovery on loyalty: A study of e-banking in Spain. *Total Quality Management and Business Excellence*, 23(7–8), 769–787. <https://doi.org/10.1080/14783363.2011.637795>
- Maxham III G. James, & Netemeyer G. Richard. (2002). A Longitudinal Study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts. *Journal of Marketing*, 66(October), 57–71.
- Mccollough, M. A., Berry, L. L., & Yadav, M. S. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, 3(2), 121–137. <https://doi.org/10.1177/109467050032002>
- Michel, S. (2004). Consequences of perceived acceptability of a bank's service failures. *Journal of Financial Services Marketing*, 8(4), 367–377. <https://doi.org/10.1057/palgrave.fsm.4770133>
- Miller, J. L., Craighead, C. W., & Karwan, K. R. (2000). Service recovery: A framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management*, 18(4), 387–400. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(00\)00032-2](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(00)00032-2)
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460. <https://doi.org/10.2307/3150499>
- Ozkan Tektas, O. (2017). Perceived justice and post-recovery satisfaction in banking service failures: Do commitment types matter? *Service Business*, 11(4), 851–870. <https://doi.org/10.1007/s11628-016-0333-2>
- Perú, E. C. de la R. de. (2018). Código de Protección y Defensa del Consumidor. Ius et Praxis. <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20195/177451/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor%5B1%5D.pdf/934ea9ef-fcc9-48b8-9679-3e8e2493354e>
- Peruano, D. El. (2018). Código de Protección y Defensa del Consumidor Ley No 29571. Congreso de La Republica Del Perú, 2. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2\\_uibd.nsf/5CC9B1D67316CE38052575C5005EC97E/\\$FILE/ds005\\_90\\_pcm\\_reglamento\\_ley\\_de\\_bases\\_carrera\\_publica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/5CC9B1D67316CE38052575C5005EC97E/$FILE/ds005_90_pcm_reglamento_ley_de_bases_carrera_publica.pdf)
- Petnji Yaya, L. H., Marimon, F., & Casadesus, M. (2013). The contest determinant of delight and disappointment: A case study of online banking. *Total Quality*

- Management and Business Excellence, 24(11–12), 1376–1389.  
<https://doi.org/10.1080/14783363.2013.776767>
- Puga Leal, R., & Lopes Pereira, Z. (2003). Service recovery at a financial institution. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(6), 646–663.  
<https://doi.org/10.1108/02656710310482113>
- Rios, M. (2019). ¿Cuáles son las principales quejas de los usuarios contra los bancos? | TU-DINERO | GESTIÓN. *Gestion*. <https://gestion.pe/tu-dinero/indecopi-quejas-usuarios-bancos-cajas-sistema-financiero-267167-noticia/?ref=gesr>
- Segovia Trocones, E. (n.d.). El nuevo control de concentraciones de la banca peruana: ¿Qué podemos aprender de la experiencia comparada? - Enfoque Derecho | El Portal de Actualidad Jurídica de THĒMIS. *Enfoque Derecho*. Retrieved January 8, 2022, from <https://www.enfoquederecho.com/2020/03/19/el-nuevo-control-de-concentraciones-de-la-banca-peruana-que-podemos-aprender-de-la-experiencia-comparada/>
- Smith, A. K., & Bolton, R. N. (2002). The effect of customers' emotional responses to service failures on their recovery effort evaluations and satisfaction judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(1), 5–23.  
<https://doi.org/10.1177/03079450094298>
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356–372. <https://doi.org/10.1177/002224379903600305>
- Sousa, R., & Voss, C. A. (2009). The effects of service failures and recovery on customer loyalty in e-services: An empirical investigation. *International Journal of Operations and Production Management*, 29(8), 834–864.  
<https://doi.org/10.1108/01443570910977715>
- Spreng, R. A., Harrell, G. D., & Mackoy, R. D. (1995). Service recovery: Impact on satisfaction and intentions. *Journal of Services Marketing*, 9(1), 15–23.  
<https://doi.org/10.1108/08876049510079853>
- Svari, S., Slåtten, T., Svensson, G., & Edvardsson, B. (2011). A SOS construct of negative emotions in customers' service experience (CSE) and service recovery by firms (SRF). *Journal of Services Marketing*, 25(5), 323–335.  
<https://doi.org/10.1108/08876041111149685>
- Varela-Neira, C., Vázquez-Casielles, R., & Iglesias, V. (2010). The effects of customer age and recovery strategies in a service failure setting. *Journal of Financial Services Marketing*, 15(1), 32–48. <https://doi.org/10.1057/fsm.2010.2>

- Vyas, V., & Raitani, S. (2014). Drivers of customers' switching behaviour in Indian banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 32(4), 321–342. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2013-0033>
- Wang, K.-Y., Hsu, L.-C., & Chih, W.-H. (2014). Retaining customers after service failure recoveries: a contingency model. *Managing Service Quality*, 24(4), 318–338. <https://doi.org/10.1108/MSQ-11-2013-0251>
- Weun, S., Beatty, S. E., & Jones, M. A. (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. *Journal of Services Marketing*, 18(2), 133–146. <https://doi.org/10.1108/08876040410528737>
- Wirtz, J., & Mattila, A. S. (2004). Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 150–166. <https://doi.org/10.1108/09564230410532484>