

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Administración de Negocios



**ESTRATEGIAS DE VENTAJA COMPETITIVA DE LA BANCA DIGITAL FRENTE
A ENTIDADES FINANCIERAS TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE AREQUIPA**

2020

Tesis presentada por la
Bachiller

**Enriquez Huamán, Karen
Paola**

Para optar por el grado
académico de

**Maestro en Administración de
Negocios**

Asesora:

**Dra. Escobar Juarez, Ruth
Mary**

Arequipa – Perú

2021

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ESCUELA DE POSTGRADO
DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS

Arequipa, 31 de Agosto del 2021

Dictamen: 000681-C-EPG-2021

Visto el borrador del expediente 000681, presentado por:

2018007732 - ENRIQUEZ HUAMAN KAREN PAOLA

Titulado:

**ESTRATEGIAS DE VENTAJA COMPETITIVA DE LA BANCA DIGITAL FRENTE A ENTIDADES
FINANCIERAS TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE AREQUIPA**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

**2346 - MOLINA RODRIGUEZ FREDY NICOLAS
DICTAMINADOR**



**5966 - APARICIO MALDONADO NAHUD FREDY
DICTAMINADOR**



**6188 - ESCOBAR JUAREZ NOEMI ROCIO
DICTAMINADOR**



DEDICATORIA

A mis padres, quienes siempre me acompañan en cada uno de mis pasos; por su apoyo y consejos que guiaron mi camino para culminar estos estudios.

A mi novio, quien siempre me alentó incluso en los momentos más complicados, la motivación constante y su ayuda me permitieron alcanzar este logro.



EPÍGRAFE

Queda prohibido no sonreír a los problemas, no luchar por lo que quieres, abandonarlo todo por miedo, no convertir en realidad tus sueños - Pablo Neruda



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por ser mi guía, por brindarme siempre su protección a lo largo de toda mi vida; y por haberme otorgado perseverancia para culminación de mi tesis.

Asimismo, gracias a todas las personas que me brindaron su apoyo y ayuda en este proyecto.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
EPÍGRAFE	
AGRADECIMIENTOS	
LISTA DE ABREVIATURAS	
RESUMEN	
ABSTRACT.....	
INTRODUCCIÓN	1
HIPOTESIS.....	1
OBJETIVOS	1
CAPÍTULO I.	7
1. MARCO TEÓRICO.....	7
1.1. Competitividad.....	7
1.1.1 <i>Ventajas competitivas</i>	8
1.2 Estrategias.....	8
1.2.1 <i>Estrategias competitivas</i>	9
1.3 Sistema financiero.....	11
1.3.1 <i>Sistema bancario</i>	12
1.4 Análisis de antecedentes investigativos	18
CAPÍTULO II.	20
2. METODOLOGÍA	20
2.1 Tipo, alcance y enfoque de investigación	20
2.2 Técnicas, instrumentos y materiales de verificación.....	21
2.3 Cuadro de Coherencias	21
2.4 Campo de Verificación	22
2.3.1 <i>Ubicación espacial</i>	22
2.3.2 <i>Ubicación temporal</i>	22
2.5 Unidades de estudio	23
2.6 Estrategia de recolección de datos	23
2.7 Organización	24
2.8 Recursos.....	24
2.9 Confiabilidad y validación de instrumentos.....	24
2.10 Criterios para manejo estadístico de resultados	25
CAPÍTULO III.....	26

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	26
3.1 Resultados.....	26
3.2 Discusión.....	48
CONCLUSIONES	53
RECOMENDACIONES.....	55
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	56
ANEXOS	61



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	20
Tabla 2. Cuadro de coherencias	21
Tabla 3. Materiales.....	24
Tabla 4. Servicios.....	24
Tabla 5. La tasa de interés o comisión por los servicios de los servicios es acorde con la calidad brindada.....	26
Tabla 6. La banca digital es apta para diversas plataformas y de fácil acceso	27
Tabla 7. Se tuvo que esperar mucho tiempo para recibir el servicio	28
Tabla 8. Hay conformidad con los productos/servicios ofrecidos por la Banca digital.....	28
Tabla 9. Las aplicaciones o web de las entidades bancarias son atractivas a la vista y aptas para brindarles el servicio	29
Tabla 10. Los productos /servicios se realizan/ reciben sin demoras	30
Tabla 11. Se actualiza y mejora la web o aplicativo de la banca digital.....	31
Tabla 12. Si tiene problemas y se comunica con la Banca Digital es atendido con amabilidad y cortesía	32
Tabla 13. El diseño de la Banca Digital es intuitivo y accesible	33
Tabla 14. El diseño de la Banca Digital es cálido y agradable	34
Tabla 15. Los menús de navegación de la Banca Digital están bien distribuidos	35
Tabla 16. La Banca Digital cuenta con un diseño que permite una búsqueda más rápida y la realización de operaciones más eficientes	36
Tabla 17. Los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria son visibles desde el primer momento.....	37
Tabla 18. En en la web o app de la entidad bancaria se tiene un fácil acceso a los productos mediante una clara navegación por categorías y subcategorías.....	39
Tabla 19. En la web o app de la entidad bancaria se da fácil acceso a apartados como Información de contacto, forma de comprar, condiciones generales, etc.....	40
Tabla 20. Es rápido el proceso para obtener los productos/ servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria.....	41
Tabla 21. Los anuncios proporcionados en la web o app son útiles y fáciles de entender	42
Tabla 22. Es seguro el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria.....	43

Tabla 23. Son adecuados los requisitos para integrar a la banca digital como huella digital, reconocimiento facial, contraseña.....44

Tabla 24. Su entidad bancaria posee las herramientas para procesar las transacciones sin riesgo alguno.....45

Tabla 25. Es seguro que podrán ayudarlo a resolver un problema por los canales digitales como: Chat on line, calla center 24/7, WhatsApp, correo electrónico, redes sociales.46

Tabla 26. Su banco tiene una buena reputación.....47



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dinámica del sistema financiero	12
Figura 2. Sistema financiero peruano	12
Figura 3. Transacciones de banca digital al 2012	13
Figura 4. La tasa de interés o comisión por los servicios de los servicios es acorde con la calidad brindada	26
Figura 5. La banca digital es apta para diversas plataformas y de fácil acceso.....	27
Figura 6. Se tuvo que esperar mucho tiempo para recibir el servicio.....	28
Figura 7. Hay conformidad con los productos/ servicios ofrecidos por la Banca digital	29
Figura 8. Las aplicaciones o web de las entidades bancarias son atractivas a la vista y aptas para brindarles el servicio	30
Figura 9. Los productos/ servicios se realizan/reciben sin demoras.....	31
Figura 10. Se actualiza y mejora la web o aplicativo de la banca digital	32
Figura 11. Si tiene problemas y se comunica con la Banca digital es atendido con amabilidad y cortesía	33
Figura 12. El diseño de la Banca digital es intuitivo y accesible.....	34
Figura 13. El diseño de la Banca digital es cálido y agradable	35
Figura 14. Los menús de navegación de la Banca digital están bien distribuidos.....	36
Figura 15. La Banca Digital cuenta con un diseño que permite una búsqueda más rápida y la realización de operaciones más eficientes	37
Figura 16. Los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria son visibles desde el primer momento.....	38
Figura 17. En la web o app de la entidad bancaria se tiene fácil acceso a los productos mediante una clara navegación por categorías y sub categorías	39
Figura 18. En la web o app de la entidad bancaria se da fácil acceso a apartados como información de contacto, forma de comprar, condiciones generales, etc.	40
Figura 19. Es rápido el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria.....	41
Figura 20. Los anuncios proporcionados en la web o app son útiles y fáciles de entender...	42
Figura 21. Es seguro el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria.....	43
Figura 22. Son adecuados los requisitos para integrar a la banca digital como huella digital, reconocimiento facial, contraseña.....	44

- Figura 23.** Su entidad bancaria posee las herramientas para procesar las transacciones sin riesgo alguno.....45
- Figura 24.** Es seguro que podrán ayudarlo a resolver un problema por los canales digitales como: Chat on line, call center 24/7, WhatsApp, correo electrónico, redes sociales46
- Figura 25.** Su banco tiene buena reputación47



LISTA DE ABREVIATURAS

AFP: Administradoras de Fondos de Pensiones

MERCO: Monitor Empresarial de Reputación Corporativa

SBS: Superintendencia de Banca y Seguros

TIC: Tecnologías de información y comunicación



RESUMEN

La presente investigación denominada “Estrategias de ventaja competitiva de la banca digital frente a entidades financieras tradicionales en la ciudad de Arequipa”. Se desarrolló con el objetivo de determinar el cómo las Estrategias de Ventaja Competitiva favorecen el crecimiento de la Banca Digital frente a las entidades financieras tradicionales en Arequipa; Se recopiló información bibliográfica de diversas fuentes para respaldar la investigación y a través del trabajo de campo se logró evidenciar lo establecido en la hipótesis donde las Estrategias de Ventajas Competitivas favorecen el crecimiento de la Banca Digital en relación a las entidades financieras tradicionales en Arequipa – Perú 2020. El diseño de la investigación fue descriptivo correlacional y se aplicaron dos cuestionarios para atender las dos variables de estudio; encontrándose los siguientes resultados; Las aplicaciones o web de las entidades bancarias son atractivas a la vista y aptas para brindarle el servicio en un 50% a veces, esto determina la puesta en marcha de la estrategia de liderazgo en costos; por otro lado con respecto a la estrategia de diferenciación se considera que la Banca Digital cuenta con un diseño que permite búsquedas y operaciones eficientes y rápidas en un 57%; y el que usuarios consideren que los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria son visibles desde el primer momento es la opinión de un 38%; por otro lado un 14% menciona que el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria es rápido; en lo relacionado a la estrategia de enfoque un 41% menciona que el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria es seguro; con los resultados obtenidos de los instrumentos uno referido a estrategias de ventajas competitivas y el otro sobre banca digital se ha podido formular las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación.

Palabras claves: Estrategias de ventajas competitivas, liderazgo en costos, diferenciación, enfoque

ABSTRACT

The present research called "Competitive advantage strategies of digital banking against traditional financial institutions in the city of Arequipa". It was developed with the objective of determining how the Competitive Advantage Strategies favor the growth of Digital Banking compared to traditional financial institutions in Arequipa; Bibliographic information was collected from various sources to support the research and through field work it was possible to demonstrate what was established in the hypothesis where the Competitive Advantage Strategies favor the growth of Digital Banking in relation to traditional financial institutions in Arequipa – Peru 2020. The research design was descriptive correlational and two questionnaires were applied to address the two study variables; the following results were found; the applications or web of the banking entities are attractive to the eye and suitable to provide the service in 50% of the cases this determines the implementation of the strategy of cost leadership; on the other hand with respect to the differentiation strategy it is considered that Digital Banking has a design that allows efficient and fast searches and operations in 57%; and that users consider that the products/services offered on the bank's website or app are visible from the first moment is the opinion of 38%; on the other hand, 14% mentioned that the process to obtain the products/services offered on the bank's website or app is fast; In relation to the approach strategy, 41% mentioned that the process to obtain the products/services offered on the web or app of the bank is safe; with the results obtained from the instruments, one referring to competitive advantage strategies and the other on digital banking, it has been possible to formulate the conclusions and final recommendations of the research.

Key words: Competitive advantage strategies, cost leadership, differentiation, focus.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el rápido crecimiento de las tecnologías de información y comunicación (TIC) han obligado a las empresas de todos los rubros de la economía a impulsar su uso en softwares, internet y nuevos dispositivos que, a su vez, les permitan estar a la vanguardia en materia de innovación y desarrollo. En medida que se utilizan estas nuevas tecnologías en los consumidores y clientes del mercado se han generado industrias más competitivas donde se prioriza la inmediatez, adaptabilidad y conexión.

La situación de esta problemática en el Perú se refleja en el Banco de Crédito del Perú (BCP) e Interbank, las cuales son las instituciones locales financieras más importantes, así como las que tienen mejor reputación, situadas entre los primeros cinco puestos en el ranking de América Economía (Lacourt, 2020) así también en el de Merco (2020). Es preciso indicar que estas entidades bancarias reportaron un alto crecimiento en uso de canales digitales en sus resultados. Cabe mencionar que, de todas las transacciones realizadas por el BCP, el 42.2% corresponde a la banca digital y en el año 2018 registraron más de 42 millones de transacciones en móviles. En tanto, la banca móvil del BBVA ha registrado más del 90% de operaciones que normalmente se hacían en oficina. Además, el 50% de sus clientes utilizan la app móvil para pagar consumos y servicios y contratar algún producto. Estas cifras reflejan claramente cómo la sociedad se está adaptando cada vez más rápido y en mayores proporciones a los cambios tecnológicos, a la vez que las empresas siguen estas tendencias con la finalidad de ganar más mercado y llegar a lugares donde antes no podían por el problema de la infraestructura física.

En esa línea, cabe mencionar que en el país ya existen proyectos de bancos 100% digitales que hacen competencia a la banca móvil de bancos tradicionales, tal es el caso de Banco Challenge, el cual es un banco en la nube, sin agencias; otros son Latinfintech Andy, Kambista y Culqui. Todas estas nuevas tecnológicas están basadas en sistemas de información como Big Data, Cloud Computing Blockchain e Inteligencia Artificial. Sin embargo, para que estas Fintech funcionen con formalidad es preciso conseguir una licencia de la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), un proceso que pese a que puede parecerles complejo a primera vista, es conveniente dado que ello las acerca a la regulación y la seguridad y confianza para el usuario.

Son estos avances tecnológicos en el sistema financiero que inducen a cuestionar si dichas propuestas podrán sobrevivir a largo plazo y, precisamente, para determinar su viabilidad futura, es ver si cumplen con las estrategias convencionales que han llevado a muchas empresas al éxito económico e internacional. Estas estrategias se basan en las ventajas competitivas de

Michael Porter, principalmente en definir estrategias fundamentadas en liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Considerando el creciente interés en las entidades que componen el sistema financiero peruano por incursionar en la Banca Digital, es probable que un estudio enfocado en las ventajas competitivas que puedan estar desarrollando o aplicando esta, nos conduzca a conocer si están preparadas para la supervisión de la SBS, minimizando incluso los riesgos de la actividad tradicional. En ese sentido, se plantea la siguiente hipótesis general: Las Estrategias de Ventajas Competitivas favorecen el crecimiento de la Banca Digital en relación a las entidades financieras tradicionales en Arequipa – Perú 2020. Y, las hipótesis específicas: La estrategia de liderazgo en costos favorece el crecimiento de la Banca digital frente a una entidad financiera tradicional; La estrategia de diferenciación favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional; La estrategia de enfoque favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional.

Así también, el Objetivo general: Determinar el cómo las Estrategias de Ventaja Competitiva favorecen el crecimiento de la Banca Digital frente a las entidades financieras tradicionales en Arequipa; y los específicos: Identificar como la estrategia de liderazgo en costos favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú; Identificar como la estrategia de Diferenciación favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú; Describir como la estrategia de enfoque favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú.

La Justificación se divide en Justificación académica en cuanto a que la contribución de este trabajo se fundamenta en la ampliación y profundización de conocimientos en el campo de la Administración, de manera específica respecto a la problemática de Ventajas estratégicas y Competitividad, de la misma forma se explora cuál es su impacto en la Banca Digital haciendo una comparativa de las nuevas tendencias frente a los bancos tradicionales. La presente investigación ahondará en las ventajas estratégicas que puede adoptar la Banca Digital a través de la valiosa información teórica aportada por Porter pudiendo reflexionar respecto a los conceptos que se derivan de estas, así como los beneficios sobre todo en la eficiencia de costos, la diferenciación por la variable tecnológica y el enfoque orientado a llegar a un mercado más amplio. El trabajo será con enfoque cuantitativo enalteciendo el uso de este tipo de metodología para investigaciones con problemáticas similares a las de la presente dado que con este se va a poder medir estadísticamente las variables, y ver si los bancos pueden adaptarse a esta nueva tendencia tecnológica, y con ello brindar un servicio más competente en el mercado.

En cuanto a la Justificación social, la presente ha tomado en consideración la repercusión del aspecto empresarial, dado que, al estudiar las estrategias de ventajas competitivas, instintivamente se tocará el tema de las estrategias competitivas con la finalidad de analizar si estas realmente traen consigo mayores beneficios para la Banca Digital. Se debe reconocer que la banca digital es un fenómeno relativamente reciente que, sin embargo, ya ha tenido gran influencia en la dinámica del sector bancario, trayendo consigo elementos que han cambiado, a su vez, la rutina de las personas en las diversas sociedades. Por todo ello, es relevante investigar cómo la Banca Digital, una figura de las sociedades modernas, ha tenido impactos profundos sobre cómo las personas están gestionando sus transacciones bancarias, operaciones, afiliaciones, entre otras actividades que realizaban movilizándose hasta una oficina y hoy en día es por canales digitales. Es necesario contrastar si la Banca Digital supone realmente un cambio significativo y superior al de las entidades tradicionales y así exponer a las personas si la opción que están eligiendo es la que más conviene.

Tiene también una Justificación ética, ya que se hace uso de las normas APA, trabajando con el correcto uso de las citas y referencias de tal forma que no solo se respeta al autor original dándole el crédito que corresponde, sino que además este proceso hace posible que los futuros lectores puedan tener un acceso más fluido a las fuentes utilizadas ya que podrán identificar y buscar gracias a los datos fidedignos. Asimismo, el trabajo hace uso de instrumentos que van a pasar por el proceso pertinente de validación y confiabilidad para poder exponer con transparencia su validez, la misma que representa la coherencia, comprensión y relación del cuestionario con la problemática en estudio. Finalmente, se respetará la privacidad y anonimato de las personas que voluntariamente hayan decidido participar de los cuestionarios y formar parte de la investigación a través del documento de consentimiento informado.

En cuanto a la Justificación económica de la presente, esta recae en su relevancia al profundizar en la problemática de la banca digital siendo esta última un concepto relativamente reciente en la sociedad peruana, la misma que, sin embargo, representa un potencial altísimo para el desarrollo del sistema financiero pudiendo tener repercusiones no solo económicas al cambiar el estilo de transacciones monetarias a dinero digital, o el incremento de operaciones a través de los aplicativos, sino que además ya tiene efectos en la sociedad al estar cambiando los estilos de vida de los ciudadanos, favoreciéndolos con actividades que pueden caracterizarse por la comodidad, inmediatez y seguridad. Así, la problemática en estudio, además de estudiar una noción como la banca digital que de por sí representa cambios en la economía como la conocemos, se busca ahondar más al buscar una relación con un término también del entorno económico como son las estrategias de ventajas competitivas, haciendo énfasis en su uso actual

y cómo estas están sirviendo en contextos financieros pero digitales, plasmando su vigencia y relevancia.

Respecto a los alcances, el estudio realiza una comparativa del cómo las ventajas competitivas aportan al desarrollo de la Banca digital con respecto a las instituciones financieras tradicionales. La investigación se desarrolló atendiendo la estructura teórica de las estrategias genéricas de Porter. Además, el estudio aborda los principales indicadores que deben ser estudiados para el funcionamiento de la banca digital.

Finalmente, las limitaciones tienen que ver con que los resultados están acotados exclusivamente a la realidad de Arequipa. Al respecto, se contempla la identificación de las ventajas competitivas alcanzadas por la Banca digital con relación a las entidades financieras tradicionales, no así la evaluación de cada una de ellas para su replanteamiento futuro. No se dimensionan en el estudio la incidencia de factores cualitativos de las entidades financieras tradicionales.

HIPÓTESIS

- Hipótesis general

Considerando el creciente interés en las entidades que componen el sistema financiero peruano por incursionar en la Banca Digital, es probable que un estudio enfocado en las ventajas competitivas que puedan estar desarrollando o aplicando esta, nos conduzca a conocer si están preparadas para la supervisión de la SBS, minimizando incluso los riesgos de la actividad tradicional. En ese sentido, se plantea la siguiente hipótesis general:

Las Estrategias de Ventajas Competitivas favorecen el crecimiento de la Banca Digital en relación a las entidades financieras tradicionales en Arequipa – Perú 2020.

- Hipótesis específicas

- La estrategia de liderazgo en costos favorece el crecimiento de la Banca digital frente a una entidad financiera tradicional.
- La estrategia de diferenciación favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional.
- La estrategia de enfoque favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional.

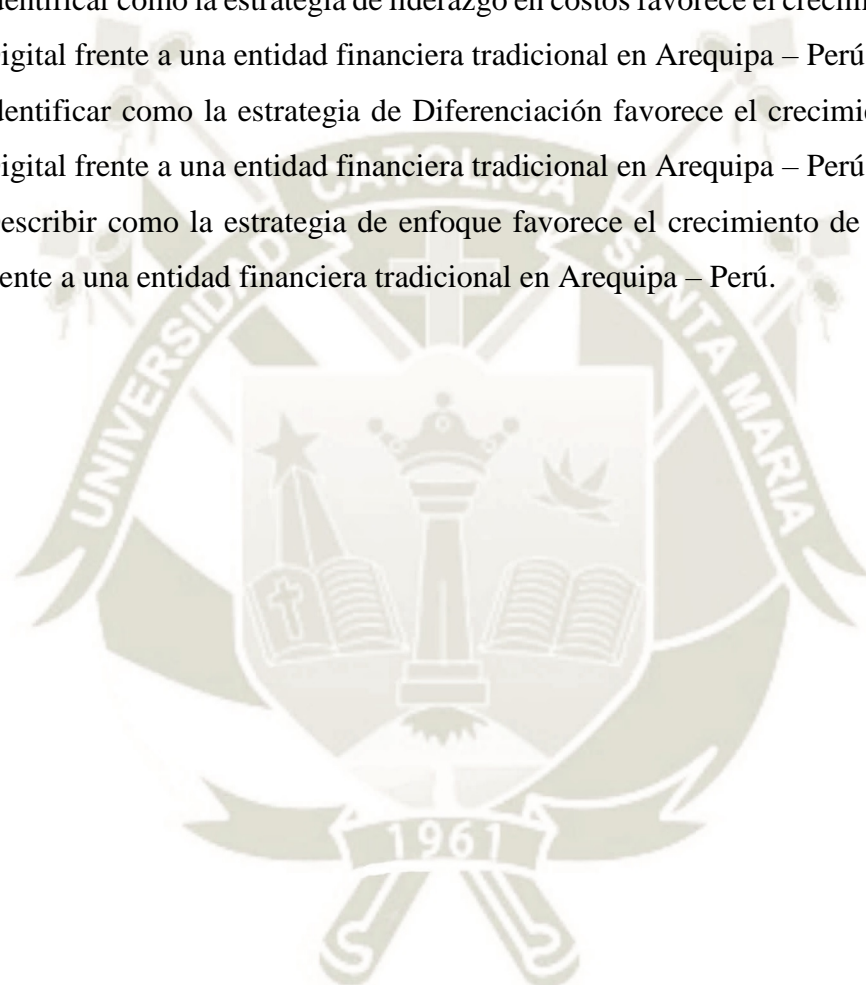
OBJETIVOS

- **Objetivo general**

Determinar el cómo las Estrategias de Ventaja Competitiva favorecen el crecimiento de la Banca Digital frente a las entidades financieras tradicionales en Arequipa 2020.

- **Objetivos específicos**

- Identificar como la estrategia de liderazgo en costos favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú.
- Identificar como la estrategia de Diferenciación favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú.
- Describir como la estrategia de enfoque favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú.



CAPÍTULO I.

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Competitividad

La competitividad es la capacidad de una organización de obtener y mantener ventajas competitivas para alcanzar una determinada posición en un entorno socioeconómico, y por ello, una ventaja competitiva se encuentra en la habilidad en conocimientos, recursos que dispone una entidad para poder sostener aquel rendimiento superior que lo hará diferenciarse del resto. (Porter, 1991) Por otro lado, es la habilidad sostenible de obtener ganancias y mantener la participación en el mercado (Tamames, 1988). Otro concepto se refiere a la capacidad de una empresa de aumentar su tamaño, evolución de participación en el mercado y su rentabilidad (Clark & Guy, 1998).

Según Cajavilca (2018) indica que la competitividad no es solamente el liderazgo en costos o diferenciación, valores como oportunidad, puntualidad, orden y disciplina con conceptos que están constantemente involucrados en los procedimientos de una empresa. Con ello podemos entender que no es una condición suficiente realizar un análisis técnico o fundamental de las estrategias indicadas por Porter, sino que en la actualidad otros conceptos se han desarrollado y deben tener la misma relevancia. Otro concepto importante es que el señala Espejel et al. (2017) indicando que:

Para lograr el mejoramiento de la competitividad empresarial de las Pymes se deben desarrollar condiciones internas de la empresa que faciliten los procesos de la administración estratégica, los cuales constituyen una herramienta de gestión que guiará al administrador con una visión clara y precisa de su negocio, o mejor, de su ámbito de actuación en el desempeño de sus actividades y, consecuentemente, en el logro de sus objetivos. (p. 6)

Por otro lado, Benitez (2012) señala que la competitividad se inicia como estudio formal en 1930, cuando países norteamericanos y europeos tratan de buscar estrategias que los haga ser más eficiente frente a nuevas potencias económicas como Japón posterior a la crisis de los shocks del petróleo. Finalmente, Porter (1980) señala que para que una empresa sea competitiva y lograr sus diversas estrategias comerciales, deben considerar el entorno que las rodea para que este no sea impedimento de expansión de la empresa.

La competitividad Empresarial, al ser una variable compleja debe ser descompuesta en más de dos dimensiones para abarcar la totalidad de su definición, y debe ser medible bajo ciertos indicadores que engloben dichas dimensiones. Bonales et al. (2015) mencionan que la variable puede ser descompuesta en dimensiones como Investigación y Desarrollo, Tecnología y Capacitación, las cuales para su medición podemos identificar indicadores como Inversión, Modernidad de los equipos, Nivel y formación del personal, etc.

1.1.1 Ventajas competitivas

El concepto de ventaja competitiva surge como una forma de denominar la ventaja (que no es ni absoluta, ni relativa, ni comparativa) que los negocios desarrollan para competir en las nuevas condiciones. La ventaja competitiva según Porter “resulta principalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores”. (Díaz, 2009)

Las ventajas competitivas surgen cuando una empresa realiza actividades estratégicamente importantes mejor o más económicamente que sus competidores. Cada una de las actividades puede ser fuente de ventaja competitiva, por sí sola o en combinación con otras actividades (Castro, 2010).

1.2 Estrategias

Las estrategias impactan en la competitividad en la medida que ayuda a las empresas a escalar nuevas posiciones que atraigan clientes de otros mercados, como las supertiendas, que aglomeran distintas marcas al aprovechar el entorno que las rodea (Porter, 2011).

Por otro lado, Slusarczyk y Morales (2016) indican que la estrategia describe cómo se logran los objetivos usando recursos que se posee. Debido a que son limitados, la estrategia toma más importancia e implica el establecimiento de metas, anticipación de la conducta de los demás competidores, determinación de las acciones y movilización de recursos para la ejecución de las acciones (p. 32).

Miles y Snow (1978) precisan que dichas estrategias están basadas en tres grandes hipótesis, la primero consiste en que las empresas se adaptan a su entorno rápidamente para enfrentar problemas de ingeniería y problemas administrativos; la segunda hipótesis consiste en la existencia de cuatro orientaciones estratégicas dentro de cada industria, y la tercera hipótesis se basa en el resultado del comportamiento prospector, defensivo y analizar de la empresa.

Un aspecto por considerar sobre el éxito de las estratégicas, son los factores claves que garantizarán que estas puedan llegar a realizarse, para ello De Freitas y Yáber (2017) indican elementos claves del éxito como una apropiada asignación de recursos, correcto Benchmarking, buena cultura organizacional, buena infraestructura organizacional y manejar adecuadamente las estrategias comunicacionales, de conocimiento y organizativa.

1.2.1 Estrategias competitivas

Porter (1985) citado por Castro (2010) señala que una estrategia competitiva es aquella estrategia que supone una acción ofensiva o defensiva para crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas, de tal modo que se obtenga un resultado superior al promedio de las empresas competidoras del sector industrial.

El autor también agrega que la estrategia competitiva implica posicionar a una empresa para maximizar el valor de las capacidades que la distinguen de sus competidores.

1.2.1.1 Estrategias competitivas genéricas.

Porter presentó tres estrategias genéricas de gran eficacia para lograr un mejor desempeño que los contrincantes en una industria, las cuales son Liderazgos en costos, Diferenciación y Enfoque. A continuación, se detalla cada una de ellas con sus dimensiones:

Liderazgo global en costos

Esta estrategia consiste en obtener un coste global inferior al de los competidores. Se puede decir que la estrategia de liderazgo en costes se basa en lograr un coste final mínimo respecto a la competencia, junto con una calidad aceptable y una política de precios que permitan alcanzar un volumen de ventas y un crecimiento de la cuota de mercado rentables. (Porter, 2015)

- Factores de Producción

La producción se preocupa por el control y eliminación de la merma, un proceso que es posible siempre y cuando se conozca cuáles son las pérdidas y se tomen acciones en conjunto para utilizar los productos de manera eficiente y así entregarlo al consumidor con una calidad adecuada. (Organización Internacional del Trabajo - OIT, 2014)

- Localización de la Empresa

Esto refiere a la importancia de una correcta ubicación y accesibilidad a la empresa así como sus productos y servicios. Esto supone, a su vez, un liderazgo en costos importante ya que facilita el contacto de la entidad con sus clientes. (Porter, 2015)

- Relación con Clientes y Proveedores

Indica el alto o el bajo poder de negociación con los proveedores para ejercer presiones sobre los precios y así captar parte del margen del proveedor. Además, se requiere establecer un vínculo emocional con el cliente colocando un precio acorde al mercado y que el cliente esté dispuesto a pagar. (Rodríguez, 2014)

Si una empresa puede lograr y sostener el liderazgo en costes, será entonces un ejecutor sobre el promedio en su sector, siempre y cuando pueda mantener sus precios cerca o en el promedio del sector. A precios equivalentes o menores que sus rivales, la posición de coste bajo de un líder se traduce en mayores retornos (Castro, 2010).

Diferenciación

Una empresa se diferencia, según precisa Castro (2010) cuando ofrece un producto o servicio que el comprador percibe como único en alguno de los atributos que lo definen.

Esta segunda estrategia genérica diferencia el producto o servicio que se ofrece, creando así algo que en la industria entera se percibe como único. Las formas en que se logra son muy diversas: el diseño o la imagen de marca, la tecnología, las características; el servicio al cliente, redes de distribución, entre otras.

La diferenciación, indica Meléndez (2018), se descompone en:

- Diferenciación basada en características del producto

Este tipo de diferenciación consiste en hacer que los consumidores perciban los productos de la empresa de forma diferente que el resto, con el fin de aumentar la demanda de este. Puede estar basada en características observables del producto o servicio, tales como color, forma, tamaño, envase, embalaje. También aspectos formales como la funcionabilidad, fiabilidad, seguridad, durabilidad.

- Diferenciación basada en características del mercado

Los consumidores compran, ya que, la empresa se adapta a las necesidades de los consumidores y fabrica productos u ofrece servicios que las satisfagan de la mejor manera posible.

Se prevé, que las empresas que adoptan una estrategia de diferenciación son las mismas que prestan una gran atención a las necesidades presentes y futuras de los consumidores, ello con la finalidad de satisfacerlas de forma más adecuada (Narver & Slater, 1990 citado por Castro, 2010).

Enfoque

Porter (1990) a conocer la tercera estrategia genérica denominada como el enfoque. Cabe mencionar que esta estrategia es distinta a las otras en medida que descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector. En esta estrategia se presenta la figura del enfocador quien se va a encargar de seleccionar un grupo o segmento del sector y ajustará su estrategia a estos, con el fin de servirlos de forma exclusiva.

- Orientación hacia el cliente
La orientación hacia el cliente engloba la preparación, la seguridad en el desempeño y la habilidad de la empresa para satisfacer las necesidades del cliente (Meléndez, 2018).
- Mejoramiento de la Calidad de Servicio
La empresa debe preocuparse por el cliente, y ello implica realizar mejoras constantes, así como dar seguimiento a las quejas y procurar dar solución a estas en el menor tiempo (Botia & Rivera, 2008).
- Relación Estable y Duradera con los Clientes
Esta dimensión refiere al establecimiento de una relación firme y duradera con los usuarios, a través de características y valores que lleven al comprador a elegir la entidad en la mayoría de las ocasiones y que sienta la suficiente confianza para recomendarlo. (Gobierno de Aragón, 2010)

Así, el enfoque consiste en especializarse en un segmento dado del mercado y en ofrecer el mejor producto pensando expresamente en los reales requerimientos de dicho segmento.

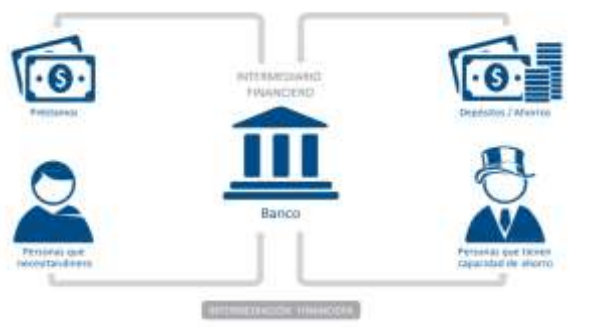
1.3 Sistema financiero

Es el conjunto de instituciones, instrumentos y mercados donde se canaliza el ahorro hacia la inversión (López y Sebastián, 2008). En este sistema tienen un importante rol los intermediarios financieros cuya función es la de fomentar la canalización del ahorro hacia la inversión teniendo en cuenta las distintas motivaciones y necesidades financieras de ahorradores e inversores. En resumen, la Superintendencia de Banca y Seguros (2017) señala

que el sistema financiero está conformado por intermediarios financieros que son empresas autorizadas a captar fondos del público, bajo diferentes modalidades y colocarlos en forma de créditos o inversiones hacia el consumo privado, la inversión empresarial y el gasto público.

Figura 1.

Dinámica del sistema financiero



Nota. Adaptado de Superintendencia de Banca y Seguros (2017).

Asimismo, cabe mencionar que el sistema financiero peruano se compone de una serie de entidades (figura 2) que van a dar forma a las finanzas de la sociedad peruana.

Figura 2.

Sistema financiero peruano

Empresas de Operaciones Múltiples	Activos a Setiembre 2019		
	Número de Empresas	Monto (\$/ Millones)	Participación (%)
Banca Múltiple	15	413,547	89.07
Empresas financieras	11	16,355	3.52
Cajas municipales (CM)	12	28,780	6.20
Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	7	2,834	0.61
Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	9	2,787	0.60
TOTAL	54	464,302	100

Nota: Adaptado de Superintendencia de Banca y Seguros (2019).

1.3.1 Sistema bancario

El Sistema Bancario está conformado por las siguientes entidades: Banco Central de Reserva del Perú, Banco de la Nación, las Financieras y los Bancos comerciales (Superintendencia de Banca y Seguros, 2017).

Banca tradicional

La Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero, de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, define a la Empresa Bancaria como intermediario financiero, cuyo negocio principal consiste en recibir dinero del público en depósito o bajo cualquier otra modalidad contractual, y en utilizar ese dinero, su propio capital y el que obtenga de otras fuentes de financiación en conceder créditos en las diversas modalidades, o aplicarlos a operaciones sujetas a riesgos de mercado. (IFB, 2011)

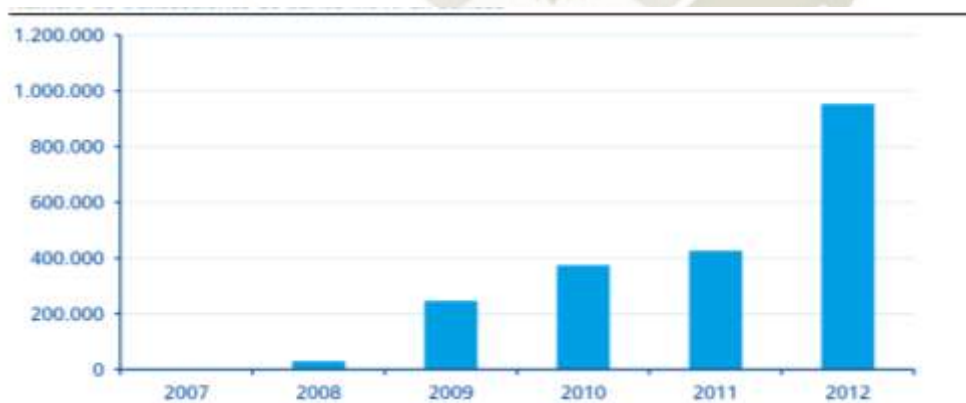
Banca digital

El Grupo BBVA (2012) citado por Colquehuanca y Portillo (2019) indicó que la banca digital es una tecnología emergente que se refiere a las transacciones financieras realizadas a través de una web o dispositivo móvil, por medio de una app, con la confirmación de clave token, mensajes de texto (SMS) y correo electrónico.

La literatura no ha ahondado en una definición concisa de este nuevo concepto que, en cualquier caso, contempla cuestiones como la generación de oferta, distribución y venta de productos y servicios financieros a través de canales digitales, la explotación de las últimas tecnologías para conocer mejor al cliente y adelantarse a sus necesidades de forma ágil y conveniente. (Cuesta, et al. 2015)

Figura 3.

Transacciones de banca digital al 2012



Nota: Adaptado de Cuesta et al. (2015).

En la figura anterior se puede ver cómo ha ido evolucionando la Banca digital en el país, teniendo en la última década un progreso significativo ya que se ha pasado de 200 mil transacciones en 2009 a 1 millón en tan solo tres años. Asimismo, el diario Gestión, (2020) informó que para junio de dicho año las transacciones ya bordeaban los 6 millones.

La misma fuente indicó que en ese año el canal más utilizado fue la banca digital, cuyo uso se incrementó en un 72% con respecto a 2019.

Así, Quispe y Rojas (2017) indican que la Banca Digital se compone de:

- Diseño

El diseño de la página web o aplicativo es un factor crucial. Este debe ser, a su vez, intuitivo y accesible. Esto quiere decir que se

- Usabilidad

Se entiende que una web o aplicativo es “usable” cuando muestra todo el contenido de una forma clara y sencilla de entender para el usuario, favoreciendo los procesos de compra para que se den con la inmediatez que solicita el consumidor y consiguiendo la satisfacción de este en su experiencia de navegación.

- Credibilidad y confianza

Esta se refiere a que tanto la web como el aplicativo deben ser 100% seguros para la realización de transacciones, a la vez que se debe contar con el personal con amplia disponibilidad en caso ocurran inconvenientes lo que se relaciona con la reputación de la entidad bancaria.

Riesgos de la Banca Digital

El Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria (1988) indica que la banca electrónica o digital se refiere al suministro o productos de servicio bancario mediante el uso de medios electrónicos, dichos productos pueden ser como los tradicionales, ya sean: manejo de cuentas, préstamos, depósitos, etc. Además, la comisión de Basilea señala también que existen distintos riesgos asociados a la banca electrónica que pueden perjudicar la competitividad del mismo frente a los bancos tradicionales, estos riesgos son: riesgo operativo, riesgo a la reputación y riesgo legal. Estos riesgos deslindan una serie de problemas específicos ligados a todas las categorías mencionadas, y como ejemplo podría presentarse un caso donde se viole la seguridad de información de un cliente que es considerada como clasificada, a simple vista es un riesgo operativo, pero expone al banco a un riesgo de reputación y legal. Otro de los problemas que mencionan Gonzáles y Miranda (2019) citando a Mckee et al. (2015) es la falta de plataformas amigables, indicando que “la complejidad de algunos menús genera que más usuarios determinen no utilizar transacciones virtuales; además, a una parte de la población que entra por primera vez a los servicios digitales le resulta difícil establecer y recordar un pin,

o contraseña, lo que genera que se elijan números fáciles de recordar y que incrementan el nivel de riesgo” (p. 16).

El riesgo operativo, según el Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria genera en la confiabilidad e integridad del sistema, siendo la seguridad del mismo lo más importante en este tipo de servicios digitales, ya que los productos y sistemas del banco pueden sufrir ataques externos como internos. Por otro lado, define al riesgo de seguridad está ligado principalmente al uso del dinero electrónico, señalando que “una violación de seguridad puede dar como resultado la creación fraudulenta de obligaciones del banco” (1998, p. 7).

Mientras que el riesgo de reputación suele ser la percepción negativa de los clientes hacia los sistemas de seguridad del banco digital, lo cual podría generar una pérdida crítica de clientes, generalizando los riesgos de este tipo, indica que pueden generarse por acciones del mismo banco como por acciones de terceros; y finalmente, el riesgo legal el cual “surge de las violaciones o incumplimientos de las leyes, reglas, reglamentos o prácticas establecidas, o cuando los derechos y obligaciones legales de las partes de una transacción no están bien definidos” (1998, p. 11).

Diferencias entre Bancos Digitales y Bancos Tradicionales

La principal diferencia entre estas dos entidades es que los bancos digitales mantienen una suposición de que el cliente hace uso de las últimas tecnologías de información y no necesita desplazarse físicamente para adquirir sus bienes, y la banca tradicional apuesta por un cliente que utiliza el efectivo y se desplaza a sucursales bancarias. Otra de las diferencias importantes es que la banca online funciona las 24 horas durante los 7 días de la semana, mientras que los bancos convencionales tan solo en el horario regular de lunes a viernes y en ciertos casos hasta sábados, pero solo 8 horas diarias aproximadamente. Principalmente, en temas de costos, la Banca digital ofrece productos más económicos a los clientes lo cual lo hace más llamativo para el cliente. (Galiana, 2019)

La banca online permite la sustitución de los canales de distribución tradicionales, incluyendo la red de oficinas y los contactos personales, los canales telefónicos o los canales electrónicos asociados a la banca telefónica. Sin embargo, la utilización de Internet como nuevo canal de distribución permite a la banca comercial tradicional satisfacer simultáneamente dos objetivos: por un lado, minimizar sus costes operativos una vez que el número de clientes

alcance un tamaño crítico, y por otro lado, satisfacer la demanda de un determinado nicho de clientes frenando así el avance de la competencia.

En los últimos años la digitalización de la banca ha avanzado de manera vertiginosa. En el contexto del mundo financiero, el acceso a la tecnología dejó de ser un lujo hace mucho, para convertirse en una necesidad tanto para las entidades bancarias como para sus clientes. Las primeras plataformas que la Internet proporcionó en el contexto bancario fueron las Bancas por Internet, luego aparecería la Banca Móvil, para posteriormente dar paso a los aplicativos de pago o billeteras electrónicas. Este canal alternativo de los bancos se encuentra actualmente en pleno proceso de implementación y adaptación en decenas de países de Europa, Asia y América. El proceso de adaptación a estas nuevas herramientas tecnológicas se está llevando a cabo de diferentes maneras dependiendo del contexto, la cultura y el perfil de los usuarios de cada zona geográfica.

Aplicativos móviles en el sistema bancario peruano.

Dentro del contexto de revolución tecnológica que el sistema financiero mundial está atravesando, los bancos en el Perú, sobre todo los más importantes, han decidido complementar sus planes de desarrollo empresarial con el avance tecnológico, innovando su modelo al mundo de la digitalización. Los Bancos líderes como BCP, BBVA, Interbank, y Scotiabank lo tienen claro: la innovación ha pasado de ser considerada como una opción a ser considerada una necesidad básica, así como la transformación digital se ha convertido en la llave para sobrevivir a esta nueva etapa de la revolución digital. (García, 2017) Esta necesidad ha hecho que, en los últimos años la banca peruana esté mostrando constantemente muchos cambios. Estos cambios han sido asumidos como una transformación integral porque han llegado inclusive a lo más profundo de estas entidades financieras, su cultura organizacional, todo esto para que desde ahí surjan las nuevas soluciones a los problemas de los clientes.

La transformación digital permite poder entender más a los clientes a tal punto que sirve para anticipar sobre sus necesidades, para ofrecerles productos y servicios en un momento preciso y en los términos que lo soliciten a través de los canales más convenientes y de la forma más segura posible. (CENTRUM THINK, 2018)

En enero del 2020, se ha lanzado el aplicativo Plin como la unión de los bancos BBVA, Interbank y Scotiabank, con una funcionalidad de transferencias interbancarias al instante usando sólo el número de celular, de forma gratuita. Aunque se podría decir que esta App busca

la competencia con Yape, la posición de sus creadores es distinta. El BCP indicó, a través del Gerente de División Yape, Luis Alfonso Carrera, que sus principales competidores son el uso del cash y los bancos que sigan el modelo tradicional. (Villalobos, 2019)

Una investigación realizada por Cuesta, C., Ruesta M., Tuesta D. & Urbiola P. (2015) para el banco BBVA se concluye que en la medida que los consumidores han ido adaptándose a las interacciones digitales en distintos ámbitos de su vida cotidiana, van demandando también servicios financieros que sean accesibles en cualquier momento y lugar, y por supuesto que sean sencillos de utilizar como por ejemplo lo son las redes sociales. Y en ese sentido comentan sobre los aplicativos móviles, ya que la penetración de los celulares promedio en el mundo es de un 70% (Skinner, 2014), y según una encuesta realizada por Bain & Company (2014) a consumidores digitales en 22 países el uso de aplicaciones móviles relacionados al sector banca creció 19 puntos porcentuales del 2013 al 2014.

Importancia del uso de la tecnología en el sistema bancario

Arce (2016) indicó que la evolución de las tecnologías de la información generó que los clientes consuman productos y servicios innovadores, debido a ello, grandes empresas han gestionado medios de pago a través de sus propios canales, conllevando a que los bancos no solo se centren en la intermediación financiera, sino que empiecen a migrar parte de sus servicios a canales digitales, debido a que son menos costosos y pueden cumplir la misma función que en una oficina física. Estos cambios, producto de la globalización, ha impulsado a los bancos a analizar su modelo de negocio y adaptarse a los constantes cambios, evitando así, centrarse en un solo producto o servicio. Asimismo, estas innovaciones han generado mayor rentabilidad en la organización, y de esta manera hoy por hoy los bancos vienen impulsando la transformación digital

Debido a ello, los bancos deben de comprender el uso de las nuevas tecnologías y analizar qué medidas deben considerar para que los clientes acepten estas nuevas tecnologías y la inmediatez con la que deben de actuar para cubrir las necesidades de sus clientes.

Por otro lado, Cabero y Pérez (2017) señalaron que el uso que le brinde el cliente a las nuevas tecnologías está basado en los dos factores propuestos por Davis, utilidad percibida y facilidad de uso, sin embargo, consideran que era indispensable incluir variables externas para obtener un resultado preciso. Es decir, de acuerdo al objeto del estudio se sugiere considerar

otras variables externas que permitan tener un resultado favorable, así como poder ejecutar estrategias con la finalidad de incentivar el uso del nuevo servicio o mejorar el servicio actual.

1.4 Análisis de antecedentes investigativos

En la investigación de Palomo et al. (2018) titulada *Banca Cooperativa y Transformación Digital: hacia un nuevo modelo de relación con sus socios y clientes*, el objetivo fue analizar la transformación digital y sus efectos en la banca cooperativa española. Para ello la metodología usada para la investigación fue mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo mediante el procesamiento de un cuestionario remitido a las cooperativas de crédito españolas, con una muestra de 62 cooperativas. Los resultados encontrados en la investigación señalan que las cooperativas españolas analizadas consideran aún estar a la zaga en términos de transformación digital, además, que diversos de sus clientes señala que falta por mejorar diversos procesos en forma digital. Las principales conclusiones de la investigación aseguran que la banca cooperativa española es un sector muy heterogéneo, y se reconoce que entre sus competidores aún hay camino por recorrer en materia de innovación digital. Además, las entidades analizadas perciben una ligera brecha en esa transformación digital frente a sus competidores los bancos; y son conscientes del fuerte impacto de esta transformación en la actividad económica, reconociendo que algunas tecnologías van a tener mayor protagonismo en su sector de actividad, como es el caso de big data, la computación en la nube y la novedosa tecnología blockchain, frente a otras tecnologías.

En la investigación de Bueno et al. (2017) titulada *La Innovación del Modelo de Negocio Bancario: El Reto de la Banca Digital*, el objetivo fue presentar un análisis evolutivo de la banca española, a partir de los años finales del siglo XX hasta nuestros días. La metodología empleada fue de tipo cualitativo descriptivo, utilizando el método IMN y la cadena de valor basada en las perspectivas de la economía colaborativa. Los resultados de la investigación arrojaron que las tecnologías disruptivas han transformado enfoques y procesos en la forma de actuar de la banca comercial tradicional en el siglo XX. Sin embargo, para que logren una completa transformación digital, mencionan que se debe lograr los siguientes puntos en cuatro áreas señaladas, como son: a) ser más rápida y precisa en la evaluación y gestión del riesgo; b) ser el referente en temas de seguridad o de protección de datos y en la identificación digital del cliente o no cliente; c) ser la mejor en la inteligencia de datos masivos (Big Data) para generar valor para terceros y d) en consecuencia, ser la mejor ofreciendo productos bancarios y servicios financieros de alto valor añadido para el cliente de la era digital

En la investigación de Jiménez (2016), titulada *Banca Digital del BBVA Continental y su efecto en el Comportamiento del Cliente de la ciudad de Trujillo, año 2016*, el objetivo principal fue determinar el efecto de la banca digital BBVA Continental en el comportamiento de sus clientes de la ciudad de Trujillo, para lo cual se realizó un tipo de investigación no experimental y descriptiva. Se utilizó una muestra de 147 clientes que formaban parte del público objetivo, a los cuales se les aplicó una encuesta, los resultados y la conclusión de la investigadora fue que el efecto positivo en el comportamiento del cliente al utilizar estos servicios bancarios viene explicado por un amplio aspecto de interacciones vinculadas al crecimiento año a año del significativo papel que juega la banca digital.

En la investigación de Díaz (2018) titulada *Análisis de la Competencia en el Sector Financiero Agrícola para Determinar una Estrategia Competitiva, Caso: Banco Agropecuario (Agrobanco) en la provincia de Trujillo – 2018*, el objetivo fue efectuar el análisis de la competencia para determinar la estrategia competitiva más efectiva para Agrobanco en la Provincia de Trujillo. Para ello, el estudio de base en 8 empresas bancarias, 2 entidades financieras estatales, 6 empresas financieras, 6 cajas municipales de ahorro y crédito, 3 cajas rurales de ahorro y crédito y 2 edpyme, mediante el método deductivo, inductivo e hipotético, utilizando un enfoque cuantitativo. Entre los resultados se puede encontrar que los entrevistados indicaron que el acceso al crédito es complicado, y el sistema usado en el banco no es muy amigable o de fácil acceso. Además, se pudo verificar que el 66% señaló que no recibe ningún tipo de asesoría junto con el crédito para poder efectuar correctamente sus gastos, y otro grupo de los encuestados, el 25% sostiene que prefiere un banco por la atención preferencial que recibe, más que por las cuotas y tasas bajas.

CAPÍTULO II.

2. METODOLOGÍA

2.1 Tipo, alcance y enfoque de investigación

Tipo

El estudio presentado se apoyó en la tipología básica y de campo: se consideró como básica puesto que la misma se caracteriza por originarse en un marco teórico y permanecer en él y es de campo porque se apoya en documentos o informes sobre el objeto de investigación. (Relat, 2010)

Alcance

La investigación tuvo un alcance descriptivo y correlacional, al respecto, el diseño fue descriptivo ya que se indagó acerca de las incidencias de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población (Hernández et al. 2018). Respecto al alcance correlacional, Salinas (1993) indicó que se refiere a la asociación de dos variables cuantitativas o cualitativas, sean dicotómicas o politómicas; discretas o continuas respectivamente. Es por ello, que la investigación centró su análisis en investigar la existencia de una asociación entre las dos variables de investigación, que son la estrategia de las ventajas competitiva y la banca digital a través de la técnica estadística que es la correlación.

Enfoque de la Investigación

La investigación se sustentó en un enfoque cuantitativo. Respecto al enfoque cuantitativo se indica que este se dedica a recoger, procesar y analizar datos numéricos sobre variables previamente determinadas, además se basa en el objetivismo (estudio de la realidad sin que intervengan juicio de valor creencias o ideas del investigador. Este tipo de investigación trató de determinar la fuerza de asociación o relación entre variables que han sido cuantificadas, generaliza resultados a través de una muestra. (Hernández et al. 2018)

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variables	Concepto	Dimensión	Indicadores
Variable Independiente: Estrategias de Ventajas competitiva	Según (Porter, 2007) la ventaja competitiva es aquella mediante la cual se toman acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una	Liderazgo en costos Diferenciación	Factores de producción Localización de la empresa Relaciones con los clientes y proveedores Características del producto/servicio

	industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un Retorno sobre la inversión.	Enfoque	Características del mercado Orientación hacia el cliente Mejoramiento de la calidad de servicio Relación estable y duradera con los clientes
Variable Dependiente: Banca digital	El Grupo BBVA (2012) citado por Colquehuanca y Portillo (2019) indicó que la banca móvil es una tecnología emergente que se refiere a las transacciones financieras realizadas a través de un dispositivo móvil, por medio de una app, con la confirmación de clave token, mensajes de texto (SMS) y correo electrónico. Según Quispe y Rojas (2017) sus dimensiones son diseño, usabilidad y credibilidad.	Diseño	Intuitivo y accesible Cálida y agradable Menús de navegación Optimización de buscadores
		Usabilidad	Claridad Sencillez
		Credibilidad y confianza	Ausencia de riesgos Disponibilidad y eficiencia en resolución de problemas Reputación

Elaboración propia.

2.2 Técnicas, instrumentos y materiales de verificación

La investigación se apoyó en la comprobación numérica del comportamiento de la variable Ventaja Competitiva, utilizando como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios para determinar la percepción sobre las dimensiones de la variable, dichos resultados no se sometieron a ninguna modificación, por ello, se trató de un diseño no experimental. En relación a los resultados expuestos, se realizó el análisis estadístico descriptivo mediante el uso del programa estadístico SPSS 25.

2.3 Cuadro de Coherencias

El cuadro de coherencias permitió relacionar las preguntas del cuestionario con el indicador correspondiente de la dimensión de cada variable, con la finalidad de identificar claramente la forma de obtener los resultados de la investigación.

Tabla 2. *Cuadro de coherencias*

Variables	Indicadores	Técnicas e instrumentos	Ítems de instrumentos
-----------	-------------	-------------------------	-----------------------

Variable Independiente: Estrategias de Ventajas competitiva	Factores de producción	Técnica: Encuesta	1
	Localización de la empresa	Instrumento: cuestionario	2
	Relaciones con los clientes y proveedores		3
	Características del producto/servicio		4
	Características del mercado		5
	Orientación hacia el cliente		6
	Mejoramiento de la calidad de servicio		7
	Relación estable y duradera con los clientes		8
Variable Dependiente: Banca digital	Intuitivo y accesible	Técnica: Encuesta	1,2,3,4
	Cálida y agradable	Instrumento: cuestionario	
	Menús de navegación		
	Optimización de buscadores		
	Claridad		5,6,7,8,9
	Sencillez		
	Ausencia de riesgos		10,11,12,13,14
Disponibilidad y eficiencia en solución de problemas			
Reputación			

Elaboración propia.

2.4 Campo de Verificación

2.3.1 Ubicación espacial

El presente trabajo de investigación propuso el estudio de las estrategias de ventajas competitivas de la Banca Digital y su impacto frente a Bancos Tradicionales, para ello, planteando el estudio de los bancos más grandes que operan tanto en el mercado peruano como en Arequipa, ellos son: Banco de Crédito del Perú, Scotiabank, Interbank y BBVA Continental, todo ellos con sucursales en la ciudad de Arequipa.

2.3.2 Ubicación temporal

La realización de la tesis de investigación estuvo programada para realizarse dentro de los meses de julio, agosto, septiembre y octubre donde se tuvo en cuenta el avance y desarrollo del Marco Teórico, la metodología de la investigación y principalmente el análisis de los

resultados. A la vez, se consideró la evaluación continua del asesor, a fin de incluir sus observaciones y corregir errores en la investigación.

2.5 Unidades de estudio

La unidad de estudio en la presente investigación fueron los clientes de los bancos: Banco de Crédito del Perú, Scotiabank, Interbank y BBVA dado que estos se ubican entre los 4 primeros puestos del Ranking de Merco (2020) y entre los 10 primeros puestos del ranking de los mejores bancos de América Economía (Lacourt, 2020). Cabe mencionar que uno de los factores importantes a considerar en el crecimiento de un banco digital como tradicional, fue el hecho de lograr una buena competitividad en base a estrategias planificadas en el interior de la empresa, dando lugar a que existan mayores clientes en la empresa por los beneficios que esta le ofrece sobre la competencia.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Para calcular el tamaño de la muestra a investigar, se utilizó la técnica de muestreo para poblaciones infinitas dado que no se conoce con exactitud la cantidad de clientes que hay en cada uno de los bancos mencionados, sin embargo, la técnica permitió extraer una muestra confiable donde “n” es la muestra, “Z” es el nivel de confiabilidad para la investigación, el cual para la tesis fue el 95% o 1.96 como valor de tabla, y “p” como “q” es la probabilidad de que los clientes quieran aceptar o no aceptar la encuesta a realizar, finalmente, “e” fue el error permisible que aceptaremos en la investigación. La aplicación de estos datos nos da una muestra de 384 clientes.

Para la aplicación de los instrumentos se ha decidido este sea de carácter voluntario, donde uno de los criterios a considerar se encuentra relacionado con que los mismos en algún momento hayan realizado transacciones en entidades financieras tradicionales y luego hayan migrado a realizar las mismas utilizando la banca digital.

2.6 Estrategia de recolección de datos

Para la recolección adecuada de los datos de la investigación se emplearon dos cuestionarios, uno para cada variable de estudio, que englobaban las características, dimensiones e indicadores de las mismas con la finalidad de capturar el concepto asociado a los objetivos trazados en la investigación, para ello, se elaboró un cuadro presupuestal para asignar recursos económicos y de otra índole a cada parte del proceso de elaboración de la tesis.

Con la finalidad de validar los instrumentos de investigación, se realizó el Alfa de Cronbach a fin de determinar resultados estables.

2.7 Organización

Para la realización de la presente investigación se gestionó con los voluntarios a participar en el estudio mediante los dos cuestionarios, para ello se procedió a desarrollar un documento de Consentimiento informado para corroborar su confidencialidad y anonimato.

Asimismo, se negoció con una serie de expertos la validación de los instrumentos a emplear por lo que se coordinó con ellos una videollamada para hacerles saber en qué consistía el proyecto a la vez que se les envió el documento del plan junto con los cuestionarios a validar.

2.8 Recursos

Tabla 3. Materiales

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	N° DE UNIDADES	COSTO UNITARIO	TOTAL
1	Papel Bon 80 gramos	millar	4	30	120,00
2	Revistas especializadas	revistas	10	40	400,00
3	Disco duro	1	320	320	320,00
4	Útiles de escritorio	10	300	300	300,00
Total					1,140,00

Elaboración propia.

Tabla 4. Servicios

1	Fotocopias	Unidad	1000	0,10	1,000,00
2	Empastado de informe de tesis	Unidad	4	70	280,00
3	Pasajes	Unidad		3,0	200,00
4	Alimentación	Unidad		10,00	800,00
5	Talleres	Unidad	4	500	2,000,00
6	Imprevistos	Unidad	1	200	200,00
Total					4,480,00

Elaboración propia.

Costo total del proyecto: 5,620,00 soles

Financiamiento: Autofinanciado

2.9 Confiabilidad y validación de instrumentos

Validez

Se realizó la validación de los instrumentos a través de la validación realizada por experto de Marketing, donde se solicitó apoyo al especialista para que corroboren que los

cuestionarios para evaluar la muestra eran confiables, comprensibles y coherentes (Ver Anexo 3).

Confiabilidad

Al instrumento se le aplicó la prueba de Alpha de Cronbach, el cual fue del sometimiento de los datos de cada cuestionario al programa estadístico SPSS y cuyos resultados se expresan en las siguientes tablas:

Tabla 5. *Resumen del procesamiento de los casos*

		N	%
Casos	Válidos	384	100
	Excluidos ^a	0	0
	Total	384	100

Elaboración propia.

Tabla 6. *Variable Ventaja competitiva*

Instrumento 1	
Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.873	8

Elaboración propia.

Tabla 7. *Variable Banca digital*

Instrumento 2	
Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.915	14

Elaboración propia.

2.10 Criterios para manejo estadístico de resultados

Los resultados conseguidos en esta investigación fueron analizados por medio del software Statistal Package for the Social Sciencies (IBM® SPSS) versión 26. Para presentar los datos recabados del instrumento aplicado, se emplearon tablas y gráficos circulares con resultados expuestos en frecuencias y porcentajes, además de ello, se muestran a detalle los datos descriptivos por cada dimensión y variable expresados en su frecuencia de ocurrencia.

CAPÍTULO III.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Resultados

Variable 1: Ventaja competitiva

Pregunta 1. ¿Qué tan seguido la tasa de interés o comisión por los servicios es acorde con la calidad brindada?

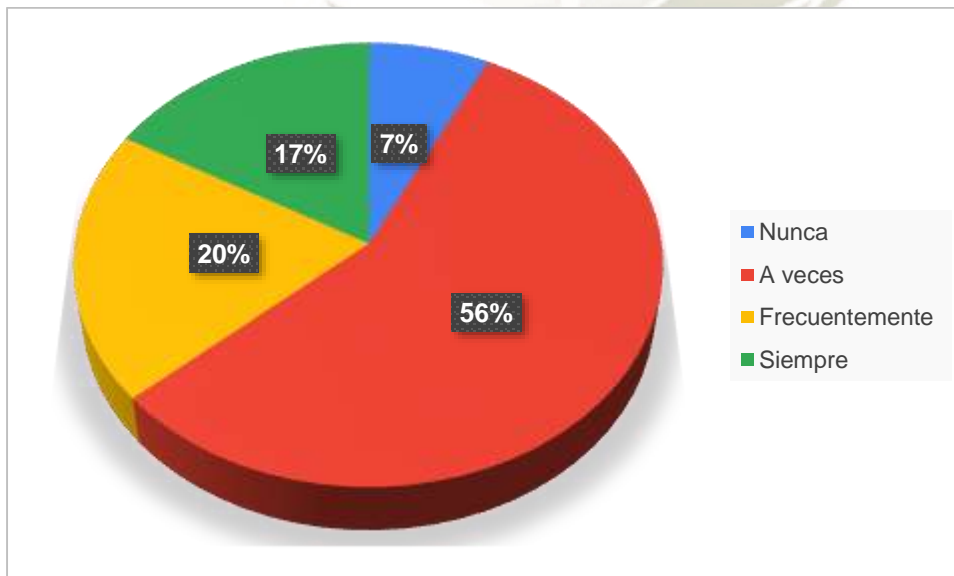
Tabla 8. *La tasa de interés o comisión por los servicios de los servicios es acorde con la calidad brindada*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	7	56	20	17	100
Frecuencia	28	216	76	64	384

Elaboración propia.

Figura 4.

La tasa de interés o comisión por los servicios de los servicios es acorde con la calidad brindada



Al ser consultados los participantes sobre comisión o la tasa de interés y la calidad brindada en los servicios, un 56% afirma que esta correspondencia ocurre “a veces” y un 20%

“frecuentemente”, la respuesta de “siempre” se encuentra en un 17%, por lo cual es evidente que el servicio de calidad ofrecido no es del todo del agrado del cliente, pero se reconoce que la banca digital está avanzando en relación a la banca tradicional ya que el beneficio está presente en las transacciones financieras.

Pregunta 2. ¿La banca digital es apta para diversas plataformas y de fácil acceso?

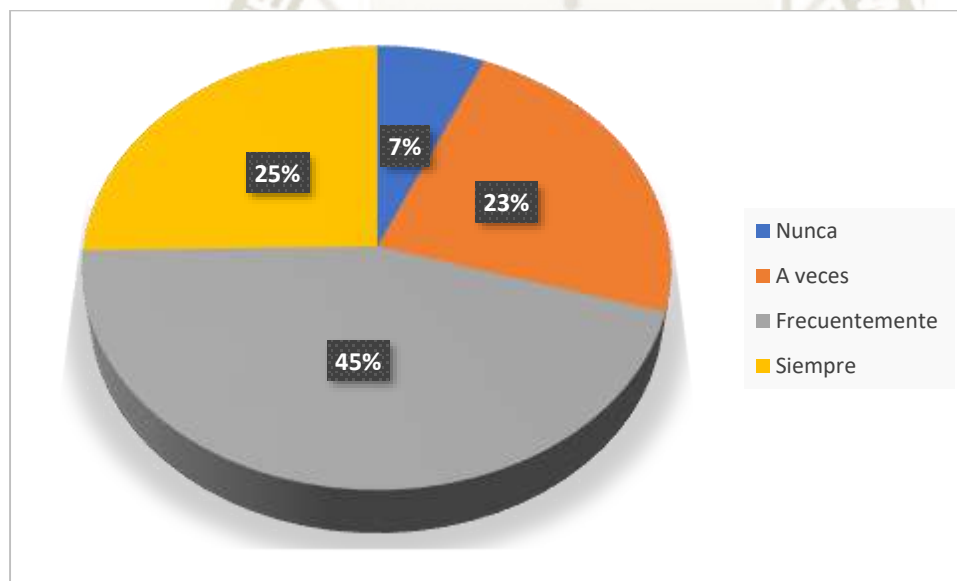
Tabla 9. *La banca digital es apta para diversas plataformas y de fácil acceso*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	7	23	45	25	100
Frecuencia	25	89	173	97	384

Elaboración propia.

Figura 5.

La banca digital es apta para diversas plataformas y de fácil acceso



El desarrollo de la banca digital en comparación con la banca tradicional es cada más notorio y al consultar a los participantes se refleja en un 45% quienes expresan que “frecuentemente” la banca digital si es apta para diversas plataformas y de fácil acceso, lo cual le da una ventaja que va en ascenso en contraste a lo que podría haber ocurrido hace años atrás cuando su uso no se encontraba tan difundido y el acceder a este tipo de servicios era casi un privilegio, hoy en día es mucho más común su uso. Por otro lado un 7% menciona que “nunca” observa como opción de respuesta, lo cual lleva a pensar que siempre se puede mejorar para que los usuarios tengan una experiencia satisfactoria.

Pregunta 3. ¿Usted tuvo que esperar mucho tiempo para recibir el servicio?

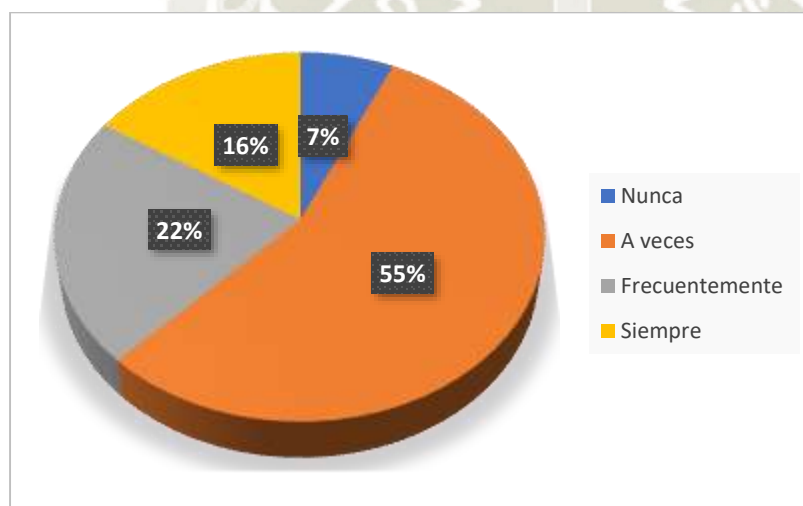
Tabla 10. *Se tuvo que esperar mucho tiempo para recibir el servicio*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	7	55	22	16	100
Frecuencia	26	213	84	61	384

Elaboración propia.

Figura 6.

Se tuvo que esperar mucho tiempo para recibir el servicio



El uso del tiempo como recursos valioso cuando se demanda un servicio es vital, a la pregunta si tuvo que esperar mucho tiempo para recibir el servicio, un 55% menciona que “a veces”, un 22% “frecuentemente” y un 16% afirma que “siempre”, lo cual no es positivo puesto que el tiempo se convierte en dinero para la empresa y satisfacción para el cliente, por tal razón, es una variable que se debe de considerar si se quiere que cada vez mayor cantidad de usuarios sientan seguridad, confianza y recomienden el uso de la banca digital.

Pregunta 4. ¿Está conforme con los productos/servicios ofrecidos por la Banca digital?

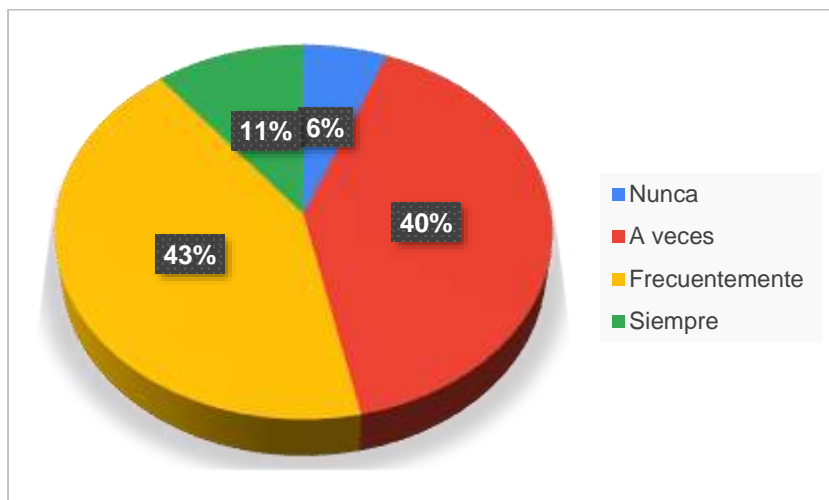
Tabla 11. *Hay conformidad con los productos/servicios ofrecidos por la Banca digital*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	6	41	43	11	100
Frecuencia	23	156	164	41	384

Elaboración propia.

Figura 7.

Hay conformidad con los productos/ servicios ofrecidos por la Banca digital



La banca digital ha evolucionado y a esto se debe que cada vez los bancos tengan iniciativas de utilizar aplicativos para que los usuarios encuentren siempre la posibilidad de hacer uso de sus servicios de forma ágil y con seguridad, a la pregunta si se encuentran conformes con los productos/ servicios ofrecidos por la Banca digital un 43% afirma que “frecuentemente” lo está, lo cual deja claro que no siempre la experiencia ha sido positiva y por otro lado solo un 11% menciona que “siempre”, lo cual representa que si existen usuarios que se encuentran conformes con lo que ofrece la Banca digital, pero aun existen posibilidades de seguir mejorando y creando nuevos productos y servicios financieros a la medida de los usuarios para satisfacer sus necesidades.

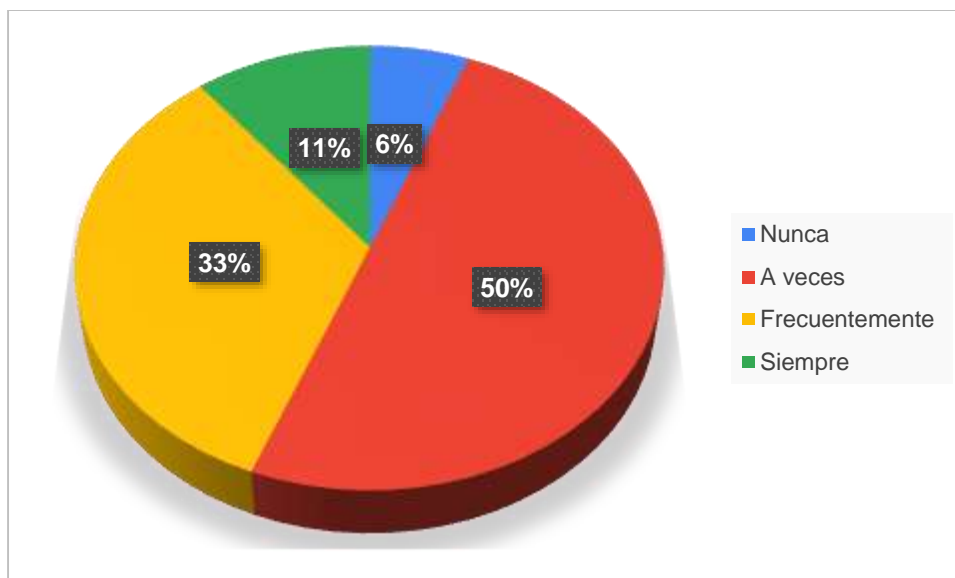
Pregunta 5. ¿Las aplicaciones o web de las entidades bancarias son atractivas a la vista y aptas para brindarle el servicio?

Tabla 12. *Las aplicaciones o web de las entidades bancarias son atractivas a la vista y aptas para brindarles el servicio*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	6	50	33	11	100
Frecuencia	23	192	128	41	384

Elaboración propia.

Figura 8. Las aplicaciones o web de las entidades bancarias son atractivas a la vista y aptas para brindarles el servicio



La incursión de las entidades bancarias en el mundo digital es cada vez más contundente, razón por la cual se ha dado saltos al implementar el uso de aplicativos cada vez más amigables para los usuarios, generando la descentralización de procesos y tratando de que la banca digital acerque a los usuarios desde la comodidad de su casa al banco, ante la pregunta: las aplicaciones o web de las entidades bancarias son atractivas a la vista y apta para brindarles el servicios, un 50% comenta que “a veces” y un 33% dice que “frecuentemente”, esto genera un elemento que explica en muchos casos el porque aun los usuarios no han ampliado el uso de la banca digital a la realización de diversas transacciones, es importante que el entorno digital de las web le genere la información necesaria a la persona que la visita y por otro lado que las aplicaciones sean dinámicas, atractivas y puedan visualizarse en diferentes tipos de dispositivos electrónicos, recordando que el móvil actualmente es por excelencia el que se usa más en relación a una computadora o una tablet.

Pregunta 6. ¿Los productos/servicios se realizan/reciben sin demoras?

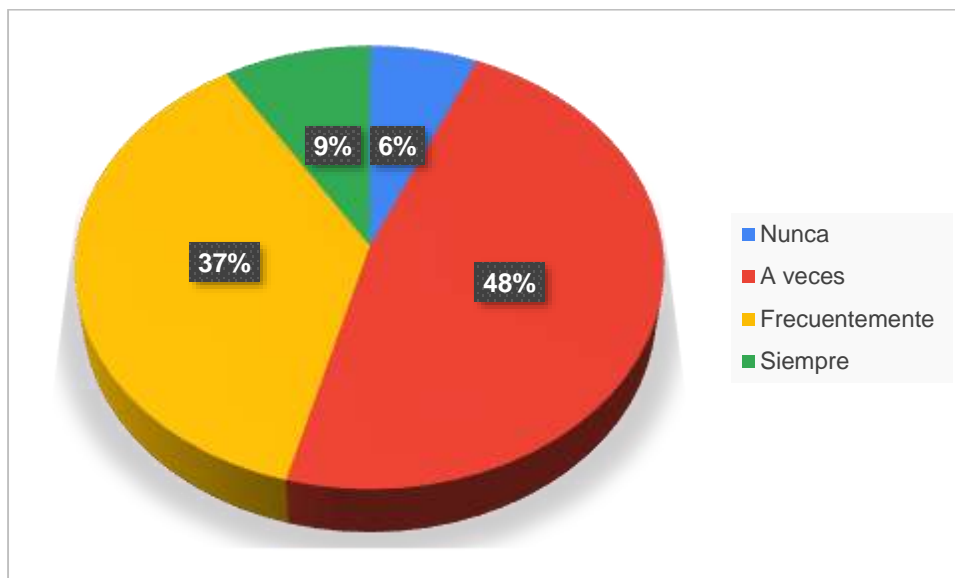
Tabla 13. Los productos /servicios se realizan/ reciben sin demoras

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	7	48	37	9	100
Frecuencia	25	183	142	34	384

Elaboración propia.

Figura 9.

Los productos/ servicios se realizan/reciben sin demoras



Cuando un usuario adquiere un producto o solicita un servicio espera que este sea entregado dentro del plazo que la empresa le ha ofrecido, al ser consultados los participantes estos exponen en un 48% que esto ocurre “a veces” y un 37% “frecuentemente”, lo cual no es del todo negativo pero se tiene que trabajar mucho en mejorar este aspecto, porque al hacer uso de la banca digital se espera la agilización de los procesos, la seguridad de que el tiempo de espera será mucho menor y por supuesto cuando esto no ocurre, el usuario se siente defraudado y no conforme con el servicio solicitado lo cual perjudica la imagen del prestador de servicio.

Pregunta 7. ¿Con qué frecuencia se actualiza y mejora la web o aplicativo de la Banca digital?

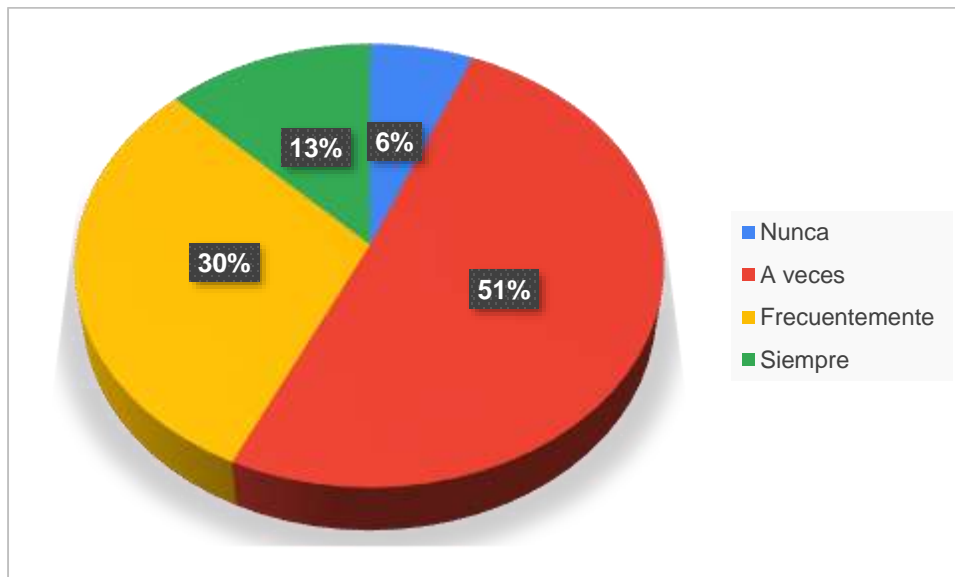
Tabla 14. *Se actualiza y mejora la web o aplicativo de la banca digital*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	6	51	30	13	100
Frecuencia	24	195	117	48	384

Elaboración propia.

Figura 10.

Se actualiza y mejora la web o aplicativo de la banca digital



Como parte de la dinámica en los procesos tecnológicos, la banca digital debe de atender siempre el principio de funcionalidad, de la web y las aplicaciones que presenta como opción de atención a las necesidades de los usuarios, debe brindar seguridad y estabilidad, sin embargo, es necesario que la misma se refresque y poco a poco presente cambios de forma tal que no establezcan confusión en las personas que hacen uso de las mismas. Cuando se les han consultado a los participantes sobre si la web y los aplicativos de la banca digital se actualizan y mejoren estos exponen en un 51% que a veces y un 30 % menciona que frecuentemente, lo cual genera elementos para realizar un análisis en función de ofrecer la imagen de estabilidad hacia los usuarios y, por otro, la constante evolución donde se mejora y crean nuevas opciones de servicios para atender de forma oportuna las necesidades de estos, sobre todo si se agrega que cada vez es un segmento mucho más joven el que está teniendo acceso al desarrollo de servicios por la banca digital.

Pregunta 8. Si tiene problemas y se comunica con la Banca Digital ¿Con qué frecuencia es atendido con amabilidad y cortesía?

Tabla 15. *Si tiene problemas y se comunica con la Banca Digital es atendido con amabilidad y cortesía*

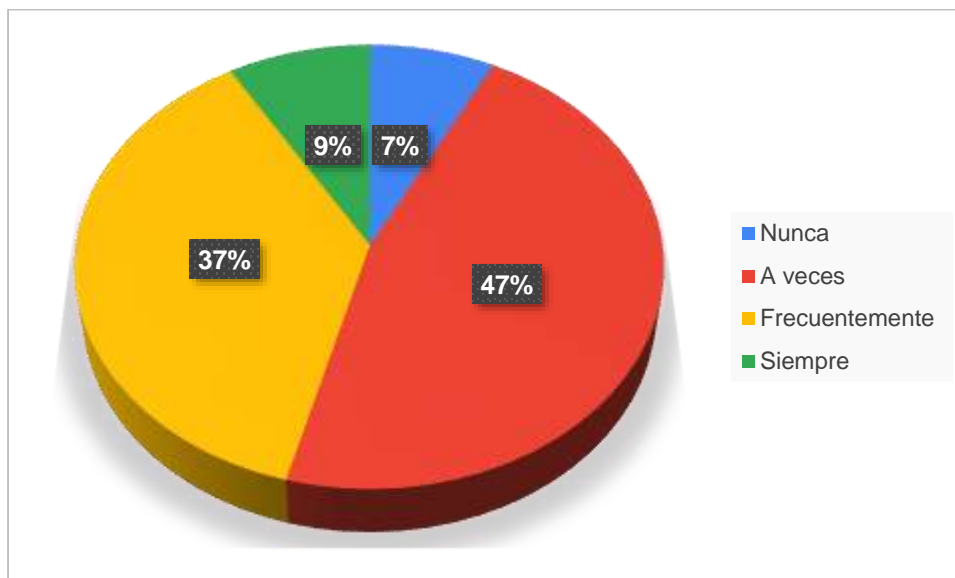
	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	8	47	37	9	100

Frecuencia	29	179	143	33	384
-------------------	----	-----	-----	----	-----

Elaboración propia.

Figura 11.

Si tiene problemas y se comunica con la Banca digital es atendido con amabilidad y cortesía



La capacidad de respuesta de toda entidad prestadora de servicios es fundamental para indicar la calidad de sus servicios y el cumplimiento de la promesa que normalmente se expone en la publicidad donde se hace alusión a la prontitud, la confianza y la calidad de servicio, al ser consultados sobre si era atendido con amabilidad y cortesía cuando tenía dificultades, un 47% refiere que “a veces” y un 37% dice que “frecuentemente”, lo cual evidencia que se debe mejorar porque estas variables descritas anteriormente son el fundamento del servicio, si el usuario siente que no está siendo atendido, que su necesidad no está satisfecha es muy probable que migre hacia la competencia, se refleja igualmente que solo un 9% comenta que “siempre” es atendido con amabilidad y cortesía, por tanto, es necesario revisar que elementos pueden ser mejorados y optimizar los recursos de la entidad para conseguir cada vez mayor número de usuarios satisfechos y sobre todo recomendando los servicios.

Variable 2: Banca Digital

Pregunta 1. ¿Considera que el diseño de la Banca Digital es intuitivo y accesible?

Tabla 16. *El diseño de la Banca Digital es intuitivo y accesible*

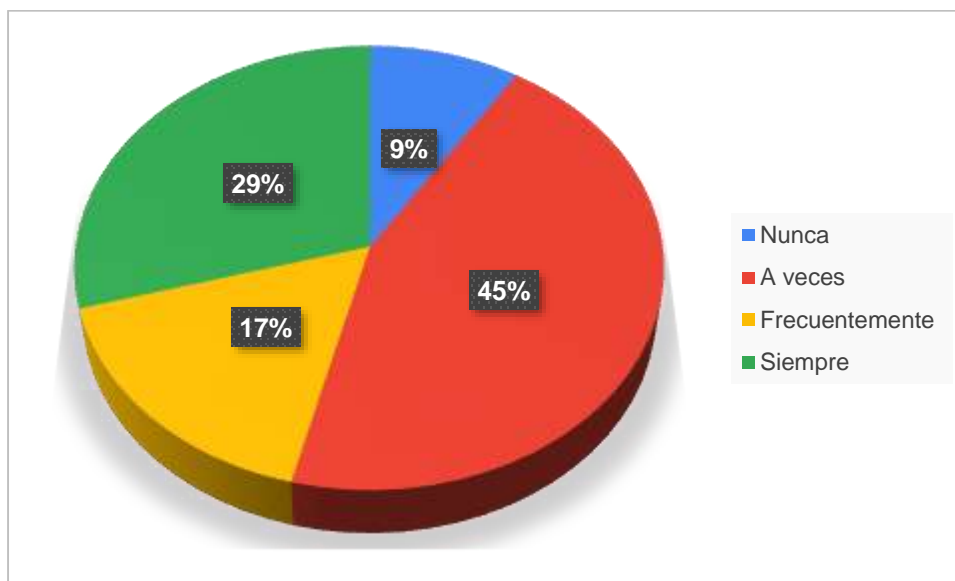
	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	9	45	17	29	100

Frecuencia	35	172	64	113	384
-------------------	----	-----	----	-----	-----

Elaboración propia.

Figura 12.

El diseño de la Banca digital es intuitivo y accesible



La Banca digital ha crecido vertiginosamente agilizada por la pandemia de Covid-19, ha sido acogida por los usuarios como una alternativa a sus necesidades, la opción de no salir de casa y poder suplir las demandas básicas que se pueden realizar de forma presencial y que no ofrece la banca de forma tradicional, los participantes exponen que la Banca digital posee un diseño intuitivo y accesible en un 29 % aducen que “siempre” lo cual es un indicador de que tiene buena aceptación, aun cuando puede mejorar lo cual es confirmado por un 45 % que dice que “a veces” y un 17 % “frecuentemente”. En la medida que este diseño sea amigable con el usuario se contará con más personas que hacen uso de la banca digital y que la recomiendan.

Pregunta 2. ¿Considera que el diseño de la Banca Digital es cálido y agradable?

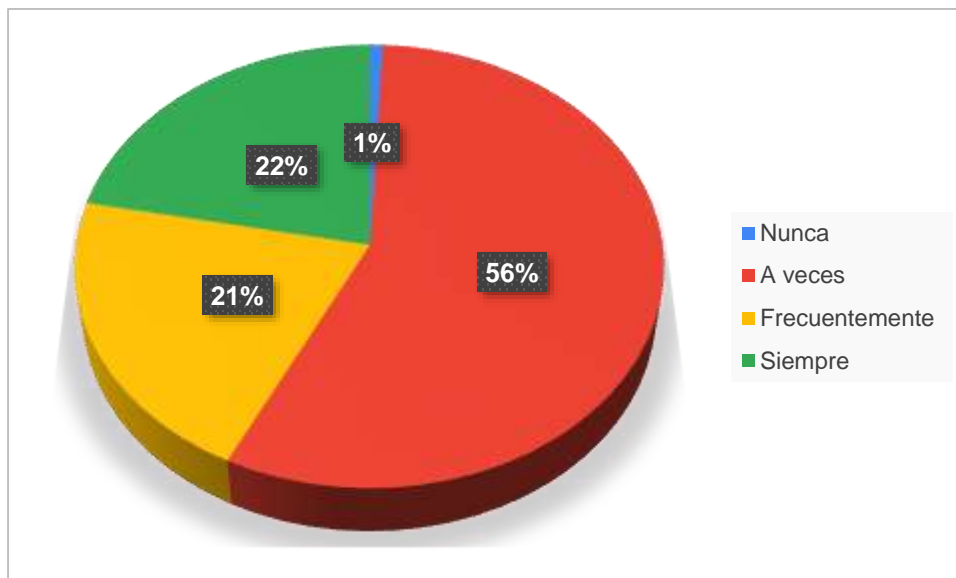
Tabla 17. *El diseño de la Banca Digital es cálido y agradable*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	1	57	21	22	100
Frecuencia	3	217	80	84	384

Elaboración propia.

Figura 13.

El diseño de la Banca digital es cálido y agradable



Existe la opinión de algunas personas que el uso de la banca digital es fría y que la mejor manera es visitar las entidades bancarias para sentir la calidez humana, este ha sido un reto para la banca digital la cual ha tenido que dedicar recursos para hacer sentir a los usuarios que la misma es cálida y agradable y aun cuando no sustituye en un 100% a las personas, si proporciona seguridad, rapidez y a través de los chat en línea una forma amable de atender las necesidades de los usuarios desde cualquier lugar que tenga conexión a internet. Es por esto que, a la pregunta, si el diseño de la banca lo considera cálido y agradable los encuestado exponen en un 56% que “a veces”, sin embargo, un 22% menciona que “siempre”, lo cual es un elemento que indica que es fundamental contar con diseños que conecten con las personas, que sean amigables, sencillos, orientativos y sobre todo que generen esa calidez que se necesita y que busca siempre cuando se requiere un servicio.

Pregunta 3. ¿Considera que los menús de navegación de la Banca Digital están bien distribuidos?

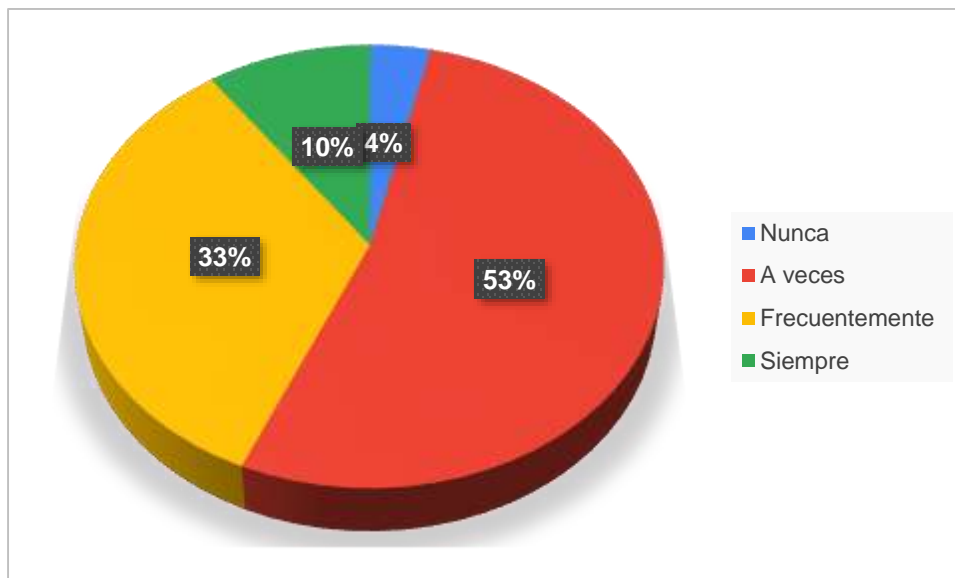
Tabla 18. *Los menús de navegación de la Banca Digital están bien distribuidos*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	4	53	34	10	100
Frecuencia	14	203	129	38	384

Elaboración propia.

Figura 14.

Los menús de navegación de la Banca digital están bien distribuidos



Cada entidad bancaria tiene su propia forma de crear tanto su página web como los aplicativos, aun cuando el motor de estas es que sea sencilla para los usuarios, siempre existe la posibilidad de que deseen distinguirse una con respecto a la competencia. Los participantes exponen sobre si los menús de navegación de la banca digital están bien distribuidos en un 53% dicen que “a veces” y un 33% “frecuentemente”, lo cual hace ver que se puede mejorar, simplificar la ubicación de los botones del menú y sobre todo tratar que desde la primera experiencia el usuario se sienta cómodo y no encuentre estresante la idea de tener que acceder a su móvil u otro dispositivo para realizar transacciones o solicitud del servicio de su preferencia.

Pregunta 4. ¿Considera que la Banca Digital cuenta con un diseño que permite una búsqueda más rápida y la realización de operaciones más eficientes?

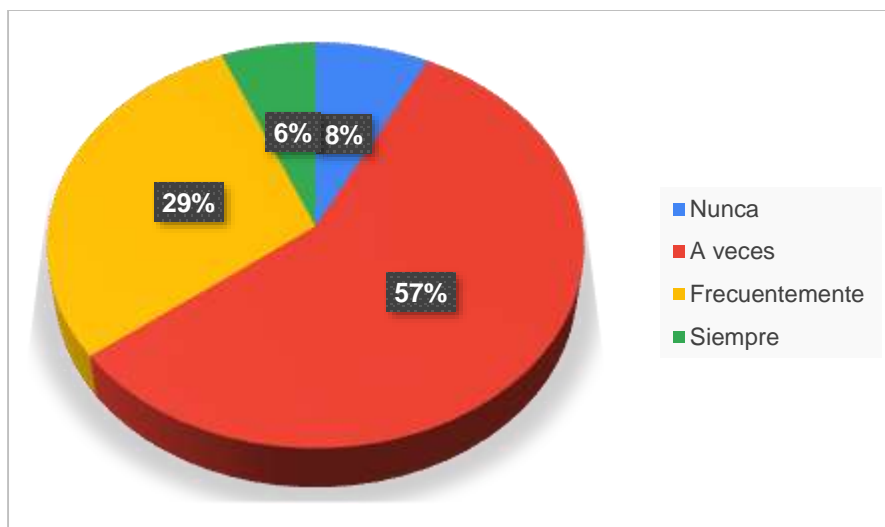
Tabla 19. *La Banca Digital cuenta con un diseño que permite una búsqueda más rápida y la realización de operaciones más eficientes*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	8	57	29	6	100
Frecuencia	29	219	112	24	384

Elaboración propia.

Figura 15.

La Banca Digital cuenta con un diseño que permite una búsqueda más rápida y la realización de operaciones más eficientes



El diseño de web o de los aplicativos es fundamental para lograr contacto efectivo con los usuarios, este siempre debe estar orientado a que la información sea accesible y comprensible, pero sobre todo que el usuario pueda navegar y realice las transacciones que requiera. Al preguntarles a los encuestados sobre si considera que la Banca Digital cuenta con un diseño que permite búsquedas rápidas y operaciones eficientes, estos han expuesto en un 57% que “a veces” y un 29% “frecuentemente”, solo un 6% menciona que “siempre” lo cual hace referencia al hecho de que se tiene que mejorar no solo por el tema del rápido acceso, sino de que las operaciones sean eficientes. Por tanto, se convierte en un reto para la Banca digital el realizar precisiones y mejorar este tipo de aspectos que son sustantivos para la satisfacción de los usuarios.

Pregunta 5. ¿Considera que los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria son visibles desde el primer momento?

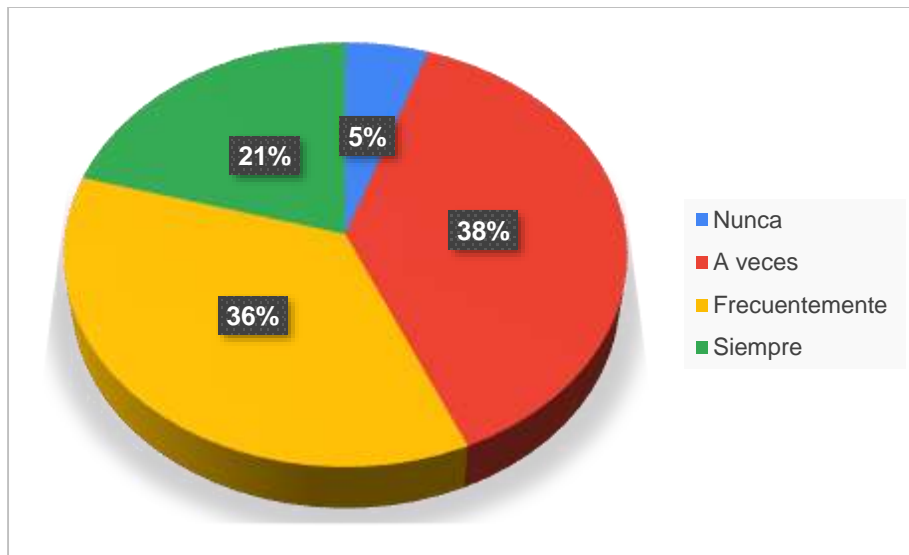
Tabla 20. *Los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria son visibles desde el primer momento*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	5	38	36	21	100
Frecuencia	20	147	138	79	384

Elaboración propia.

Figura 16.

Los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria son visibles desde el primer momento



Cuando un usuario ingresa por primera vez al sitio web o hace uso de aplicativos de una entidad bancaria, espera encontrar información oportuna, un menú sencillo de operar, una interfaz de navegación rápida y sobre todo encontrar los productos y servicios que la banca promueve a través de la publicidad, por esto al consultar a los encuestados sobre si considera que los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria son visibles desde el primer momento, las respuestas fueron en un 38% que “a veces” y un 36% “frecuentemente”, sin embargo, se hace evidente en un interesante 21% afirman que “siempre”, lo cual da luces de que poco a poco la banca dinamiza su forma de interactuar con los usuarios digitalmente así como que mayor cantidad de usuarios valoran su uso, por esto se debe considerar seguir innovando y trabajando la mejora continua de los aplicativos de forma tal que sean mucho más sencillos, accesibles y sobre todo que el interfaz sea amigable con todo tipo de usuarios para promover el mayor uso de estos.

Pregunta 6. ¿Considera que en la web o app de la entidad bancaria se tiene un fácil acceso a los productos mediante una clara navegación por categorías y subcategorías?

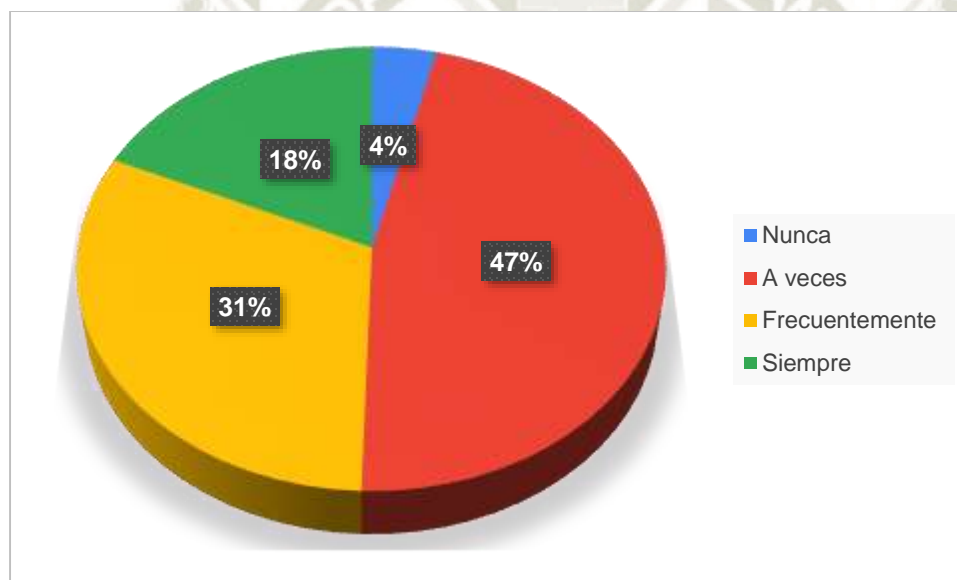
Tabla 21. *En la web o app de la entidad bancaria se tiene un fácil acceso a los productos mediante una clara navegación por categorías y subcategorías*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	4	47	31	18	100
Frecuencia	15	179	120	70	384

Elaboración propia.

Figura 17.

En la web o app de la entidad bancaria se tiene fácil acceso a los productos mediante una clara navegación por categorías y sub categorías



En la banca digital trabajar desde la web de la entidad bancaria y los aplicativos que han diseñado con la finalidad de acercar la banca a mayor cantidad de clientes significa invertir recursos y dinamizarlos para que los usuarios puedan interactuar con ellos sin mayores dificultades, estos han sido creados para convertirse en ambientes atractivos y que generen confianza. Por esto se les ha preguntado sobre que piensan acerca de: en la web o app de la entidad bancaria se tiene un fácil acceso a los productos mediante una clara navegación por categorías y subcategorías y los participantes han expresado en un 47% que esto pasa “a veces”, en otra posición de los resultados se encuentra un 18% que dice que “siempre” encuentra los servicios y esto genera la visión de que efectivamente la web y los aplicativos presentan los

productos y servicios de forma explícita, donde se encuentra la información que requieren para realizar diferentes transacciones o adquirir un nuevo servicio en la entidad.

Pregunta 7. ¿En la web o app de la entidad bancaria se da fácil acceso a apartados como Información de contacto, forma de comprar, condiciones generales, etc.?

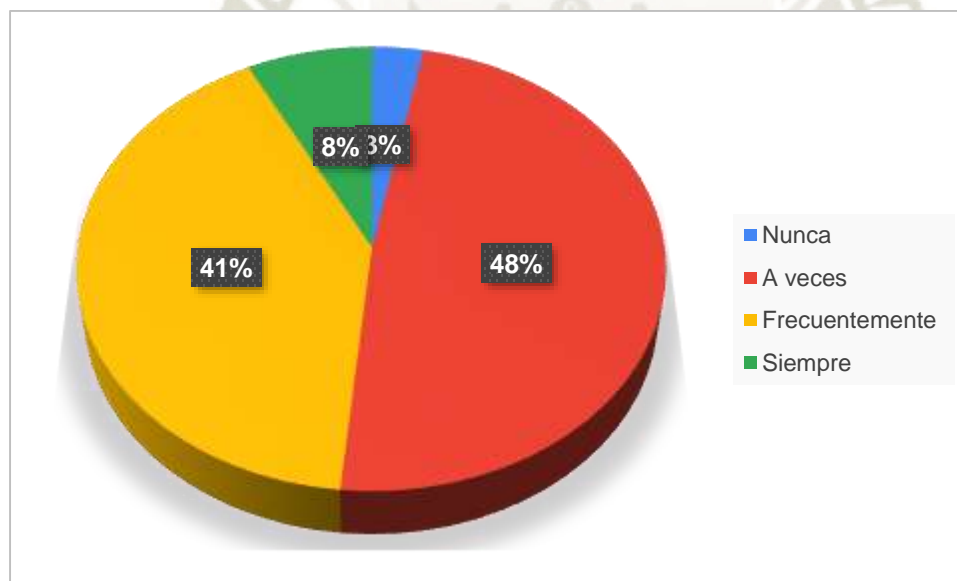
Tabla 22. *En la web o app de la entidad bancaria se da fácil acceso a apartados como Información de contacto, forma de comprar, condiciones generales, etc.*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	3	48	41	8	100
Frecuencia	12	186	157	29	384

Elaboración propia.

Figura 18.

En la web o app de la entidad bancaria se da fácil acceso a apartados como información de contacto, forma de comprar, condiciones generales, etc.



La información es una fuente de poder, con la cual las entidades bancarias o cualquier empresa prestadora de servicios puede interactuar con los usuarios, clientes o personas interesadas en los productos y servicios que se ofrecen, a esto se debe a que las páginas o sitios web y los aplicativos deben de tener como parte de su presentación inicial, información de contacto donde los interesados pueden interactuar ya sea a través de chat, teléfono o mensajes por redes sociales. Ante esta situación se preguntó si: En la web o app de la entidad bancaria se da fácil acceso a apartados como Información de contacto, forma de comprar, condiciones generales, etc. Y los resultados expusieron de en un 48 % esto ocurre solo “a veces”, mientras

que un 41% menciona que es “frecuentemente” y solo un 8% afirma que “siempre” que ingresan encuentran información que les permite interactuar o conocer de manera general el funcionamiento de la entidad, de sus productos y servicios. Esto nos indica que se puede capitalizar los esfuerzos que ya realizan actualmente las entidades bancarias para lograr que mayor cantidad de usuarios con tan solo un clic puedan conocer mucho más de ellas, establecer contacto y sentir la calidez de sus servicios. Ya que en la medida que el primer contacto sea positivo, esto le generará oportunidad de visitar de nuevo y optar por solicitar nuevos productos/ servicios de la banca digital.

Pregunta 8. ¿Considera rápido el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria?

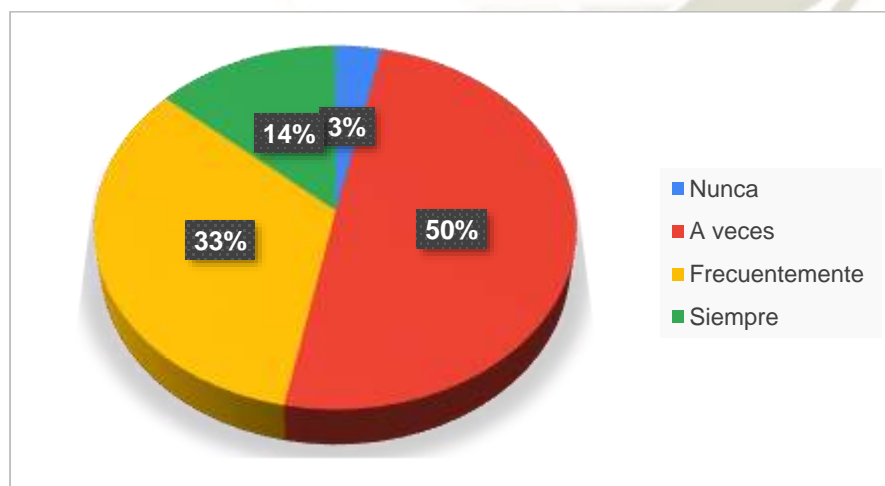
Tabla 23. *Es rápido el proceso para obtener los productos/ servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria.*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	3	50	33	14	100
Frecuencia	13	191	128	52	384

Elaboración propia.

Figura 19.

Es rápido el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria



En el mercado de los servicios bancarios, la rapidez es una de las cualidades que mayormente desean obtener como contra prestación del servicio los usuarios, lo cual no siempre se logra por diferentes circunstancias, al abordar a las personas en este estudio se

considera rápido el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria donde un 50 % menciona que eso pasa “a veces” y un 33% comenta que esto pasa “frecuentemente”, sin embargo, un 14% afirma que cuando lo hace “siempre” es rápido el proceso. Las entidades bancarias pueden aprovechar el auge mismo del interés de los usuarios por interactuar con la banca digital para promover mayor cantidad de ingresos y de operaciones utilizando esta modalidad, aseverando que es una forma rápida y expedita de ser atendidos y poder resolver sus necesidades como usuario.

Pregunta 9. ¿Considera que los anuncios proporcionados en la web o app son útiles y fáciles de entender?

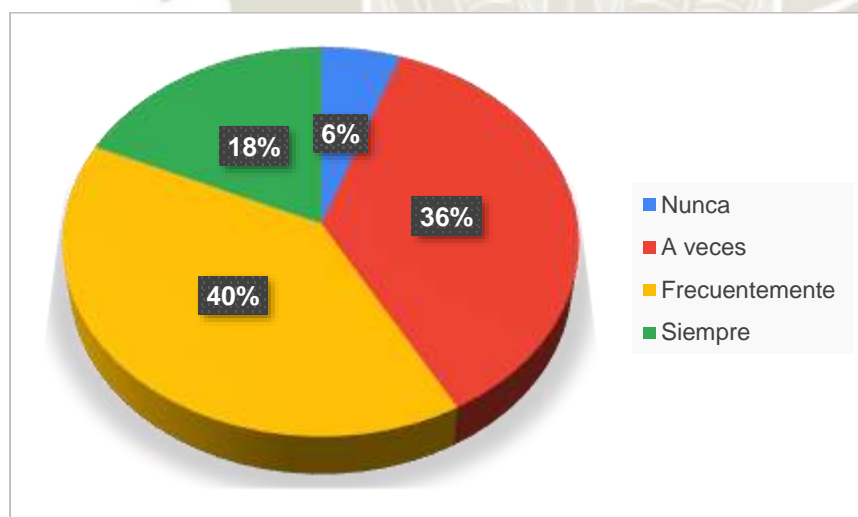
Tabla 24. *Los anuncios proporcionados en la web o app son útiles y fáciles de entender*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	5	36	40	18	100
Frecuencia	21	140	153	70	384

Elaboración propia.

Figura 20.

Los anuncios proporcionados en la web o app son útiles y fáciles de entender



La comunicación es un proceso de doble vía, donde el emisor y receptor necesitan tener un mismo código para poder comunicarse y crear vínculos, las entidades bancarias a través de la banca digital promueven los productos y servicios de forma sencilla y rápida, no siempre se logra establecer una comunicación efectiva, pero forma parte de los retos a vencer, al ser consultados las personas que han participado en esta investigación, sobre si, considera que los

anuncios proporcionados en la web o app son útiles y fáciles de entender, en un 40% se encuentra que esto pasa “frecuentemente” y un 18% afirma que “siempre”, lo que significa para las entidades bancarias que su comunicación si está llegando a los usuarios, pero no es optimizada y que puede mejorarse la forma en cómo se presentan los mensajes. Es muy cierto que las personas leen y escuchan, pero no siempre eso significa que comprendan el proceso y que la comunicación se desarrolle de forma positiva.

Pregunta 10. ¿Considera seguro el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria?

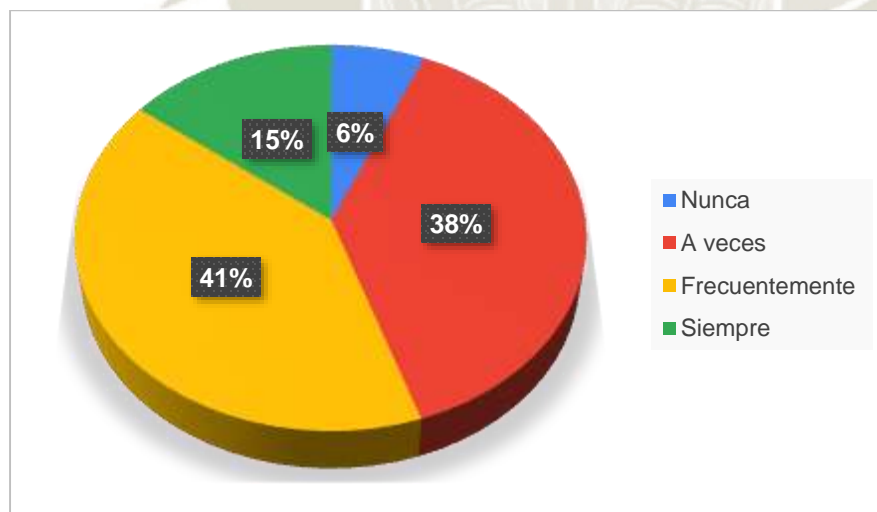
Tabla 25. *Es seguro el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria.*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	7	38	41	15	100
Frecuencia	25	147	156	56	384

Elaboración propia.

Figura 21.

Es seguro el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria



La banca digital poco a poco va ganando terreno en el tema de que mayor cantidad de usuarios disponen del uso de los aplicativos e ingresan al sitio web del banco para buscar información, solicitar servicios, hacer consultas o realizar transacciones, eso ha crecido exponencialmente durante el año 2020 cuando el confinamiento obligó a muchos a alejarse de la banca tradicional por temas de seguridad, esta misma seguridad que se busca cuando se hace uso de la banca digital y que en algunos momentos ha sido cuestionada por su fragilidad, a los

participantes se les preguntó que pensaban sobre si considera seguro el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria, mencionan que si lo consideran seguro “frecuentemente” en un 41% y un 15% dicen que para ellos es seguro “siempre”. Pero vale mencionar que existe un 6% que afirma que “nunca” es así, como reto para las entidades bancarias está el ganar a este pequeño porcentaje que aun no siente la seguridad al momento de utilizar la banca digital para realizar sus transacciones o solicitar y experimentar los productos y servicios ofertados a través de la misma.

Pregunta 11. ¿Considera adecuados los requisitos para ingresar a la banca digital como huella digital, reconocimiento facial, contraseña?

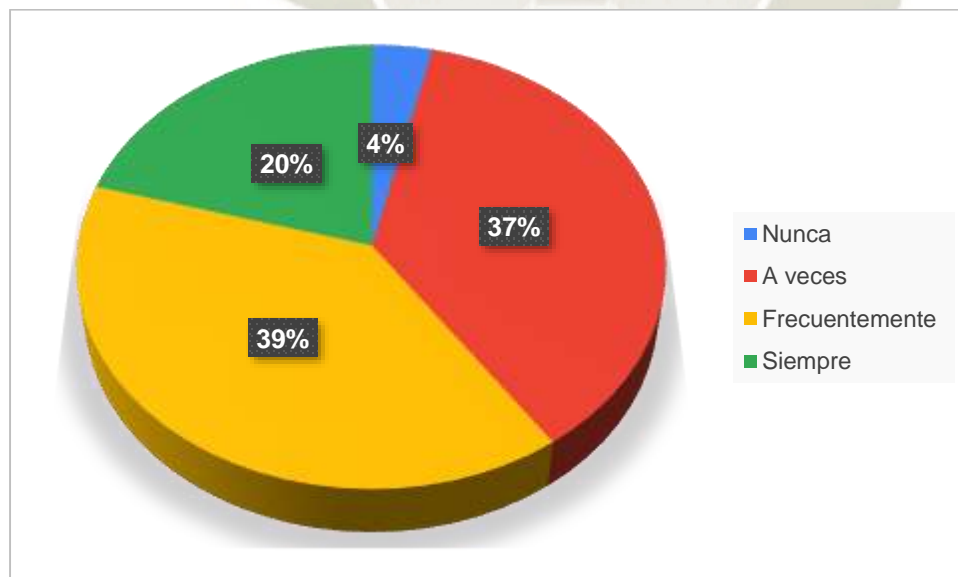
Tabla 26. *Son adecuados los requisitos para integrar a la banca digital como huella digital, reconocimiento facial, contraseña*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	4	37	39	21	100
Frecuencia	14	141	150	79	384

Elaboración propia.

Figura 22.

Son adecuados los requisitos para integrar a la banca digital como huella digital, reconocimiento facial, contraseña



Las entidades bancarias han incrementado las medidas de seguridad para generar mayor confianza en los usuarios respecto a la banca digital por tal razón, es que poco a poco surgen nuevos mecanismos para evitar el fraude, atendiendo a esta situación se consultó sobre que

opinaban sobre si , Considera adecuados los requisitos para ingresar a la banca digital como huella digital, reconocimiento facial, contraseña, y los resultados nos indican en un 20% que “siempre” son adecuados, un 39% menciona que “frecuentemente” y solo un 4% dice que “nunca”, es decir no son del todo adecuados para poder ingresar, lo cual le da la pauta a la entidad de que no es del todo agradable para algunos usuarios o lo estiman innecesario o hasta inseguro.

Pregunta 12. ¿Considera que su entidad bancaria posee las herramientas para procesar las transacciones sin riesgo alguno?

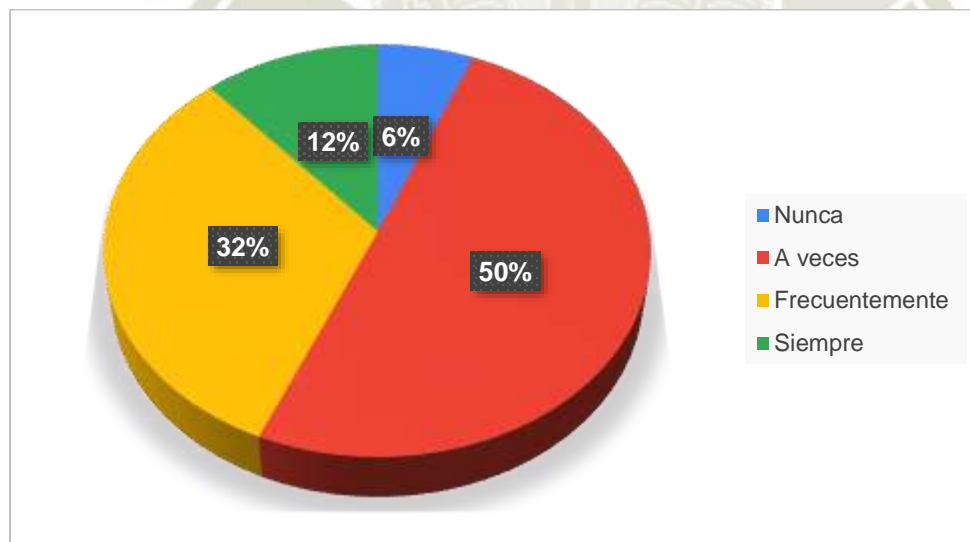
Tabla 27. *Su entidad bancaria posee las herramientas para procesar las transacciones sin riesgo alguno.*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	6	50	32	11	100
Frecuencia	24	193	123	44	384

Elaboración propia.

Figura 23.

Su entidad bancaria posee las herramientas para procesar las transacciones sin riesgo alguno.



Generalmente, los usuarios de la banca digital tienen una entidad como referencia, ya sea por motivos personales, laborales o recomendaciones de amigos o familiares, Siempre existirá un marco de preferencia al momento de utilizar un aplicativo móvil o ingresar a la plataforma web de una entidad bancaria, los encuestados mencionan en un 50% que “a veces” su entidad bancaria posee las herramientas para procesar las transacciones sin riesgo y solo un 12% afirma que “siempre”, lo cual visualiza por un lado el grado de confianza que se tiene

hacia su entidad, la lealtad que se puede gestar al sentirse seguros y la propensión a preferir la banca tradicional al no sentirse del todo confiados al momento de utilizar la banca digital para realizar transacciones.

Pregunta 13. ¿Se siente seguro que podrán ayudarlo a resolver un problema por los canales digitales como: chat on line, Call center 24/7, WhatsApp correo electrónico, redes sociales?

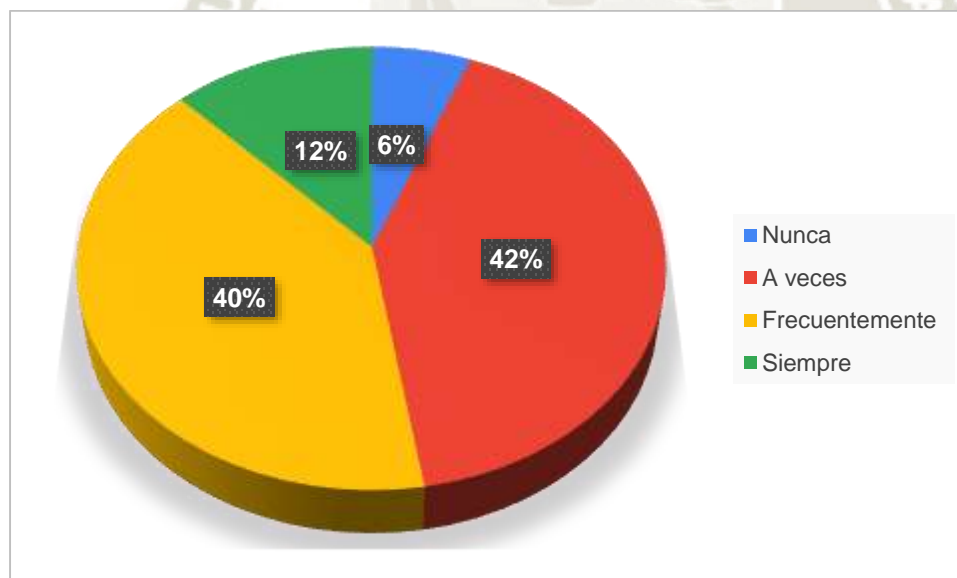
Tabla 28. *s seguro que podrán ayudarlo a resolver un problema por los canales digitales como: Chat on line, calla center 24/7, WhatsApp, correo electrónico, redes sociales.*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	6	41	40	12	100
Frecuencia	23	159	155	47	384

Elaboración propia.

Figura 24.

Es seguro que podrán ayudarlo a resolver un problema por los canales digitales como: Chat on line, call center 24/7, WhatsApp, correo electrónico, redes sociales



Una de las premisas fundamentales de la banca digital es que la atención no tiene horarios y que los usuarios pueden hacerla desde la comodidad de sus hogares, sin embargo, al consultar sobre si se siente seguro que podrán ayudarlo a resolver un problema por los canales digitales como chat on line, Call center 24/7, correo electrónico y redes sociales, un 42% estima que esto puede pasar “a veces” y un 40% “frecuentemente”, lo que representa que aun este tipo de planteamiento no es del todo convincente para los usuarios, aún existe el prejuicio de que

algunos trámites o procesos es mejor hacerlos haciendo uso de la banca tradicional. Por tanto, es un reto para la banca digital el extender la gama de servicios y sostener la rápida respuesta de la que hace alusión generalmente a través de la publicidad en los diferentes medios.

Pregunta 14. ¿Considera que su banco tiene una buena reputación?

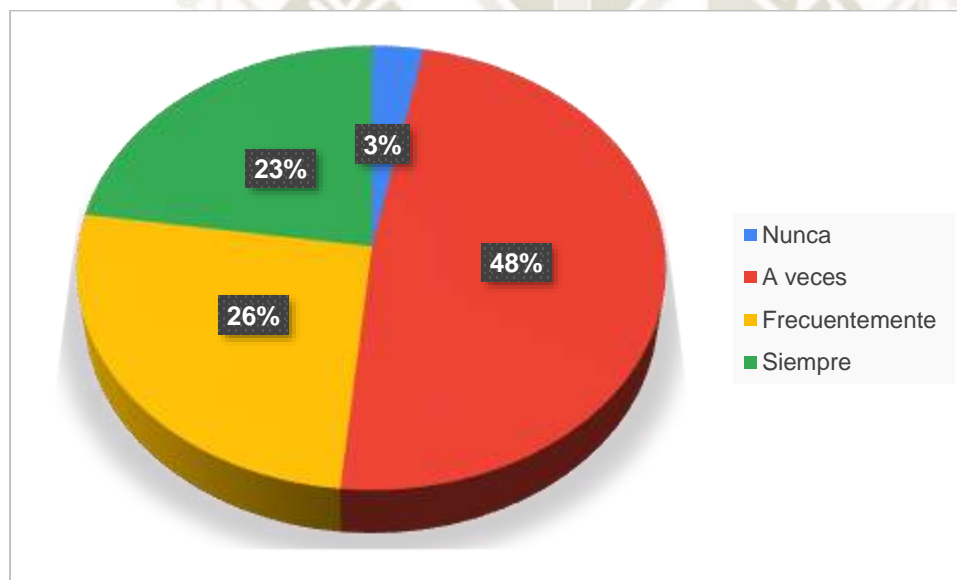
Tabla 29. *Su banco tiene una buena reputación*

	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
%	3	48	26	23	100
Frecuencia	12	186	99	87	384

Elaboración propia.

Figura 25.

Su banco tiene buena reputación



Para todo usuario es fundamental basar su decisión de colocar sus ahorros o hacer uso de productos y servicios de una entidad bancaria confiable, el que esta ofrezca banca digital le da la posibilidad de realizar transacciones de forma ágil. La reputación o buena imagen de un banco le da tranquilidad al usuario es por esto que a los participantes se les consultó y sobre el tema expresaron lo siguiente: Un 48% afirma que “frecuentemente” ellos piensan que su banco tiene buena reputación, mientras que un 23% dice que para ellos “siempre” es así, es decir tienen la plena seguridad de que la entidad que han seleccionado es reconocida por su calidad y buena imagen en general, lo que a su vez se replica en confianza.

3.2 Discusión

El crecimiento de la competencia evidencia la necesidad de que los prestadores de servicios alcancen altos niveles de calidad, dado que esta es una variable relacionada directamente con el precio. Cuando se trata de un servicio, existe una relación directa entre ambas variables. Una de las consideraciones a tener en cuenta cuando se trata del liderazgo en costos es que definitivamente se requiere desarrollar altos niveles de calidad y obviamente que estos sean percibidos por los usuarios, en la medida que esto ocurra el acceso se torna más viable. En el estudio, estos lo exponen un 17% lo cual nos orienta que la percepción de la relación entre el precio y la calidad de los servicios en tasa de interés o comisiones debe ser significativamente mejorada y siguiendo esta tónica se debe atender lo expuesto por Zeithaml et al. (1993) quienes expresan que las percepciones de la calidad y los juicios de satisfacción han sido reconocidos como aspectos fundamentales para explicar las conductas deseables del consumidor, es en este sentido, que se requiere que la banca digital mejore esa percepción actual de los usuarios relacionado al precio versus calidad, cuando se logre trabajar estrategias en función de la articulación de ambas premisas, se estará apuntando a alcanzar el liderazgo en costos o bien una diferenciación frente a la competencia.

De acuerdo con las respuestas, es evidente que las entidades bancarias que han apostado por el desarrollo de la banca digital tienen el reto de mejorar y autosuperarse no solo considerando que esta es una premisa fundamental para permanecer en un mercado bastante competitivo dado los resultados obtenidos donde solamente un 45% expresan que la banca es accesible en las diferentes plataformas, sino porque es evidente que el aumento del uso de internet y de los dispositivos móviles, que a su vez ha implementado una cultura digital, está variando la forma en la que los clientes bancarios se relacionan con su entidad, el sector bancario está viviendo una transformación de sus cimientos tradicionales. Lo anterior se encuentra alineado con lo expuesto por Bueno et al. (2017) quien expresa que la banca digital debe ser más rápida y precisa en la evaluación y gestión del riesgo. Por tanto, es imperante lograr que los usuarios no solo migren hacia la banca digital sino además garantizar que el acceso a las plataformas utilizadas sea sencillo y convincente, genere sentido de seguridad y sobre todo el sentimiento de igualdad, donde todos pueden acceder y estar satisfechos.

Los resultados demuestran que aún es necesario incorporar elementos que contribuyan a que los procesos realizados utilizando la banca digital y sus diferentes aplicativos, sea ágil y expedito, dado que existe un 16% que afirma que siempre espera mucho tiempo para ser atendido, sin embargo, debe mencionarse que los usuarios han encontrado en la banca digital,

una forma fácil y rápida de realizar operaciones como consulta de saldos, transferencia de fondos, pago de servicios públicos, giros de dinero y compras en línea, entre otros. Esto se encuentra asociado con lo expresado por Bueno et al. (2017) quien menciona que es fundamental ofrecer servicios financieros de alto valor añadido para el cliente de la era digital.

Cuando se trata de servicios, siendo este un bien perecedero que tiene una vital, útil y fugaz que articula las emociones, sensaciones, estados de ánimo al momento de recibirlos, la banca digital debe estimar que los servicios deben ser planificados buscando siempre la eficacia en cada uno de ellos, puesto que un cliente satisfecho una vez puede no estarlo en la siguiente oportunidad, igualmente un cliente que es mal atendido o no siente que su expectativa se haya cumplido seguramente tendrá mucha resistencia a continuar con el servicio y de hecho incluso es posible que exprese su malestar con otros usuarios reales o potenciales lo cual no beneficia en nada la imagen del servicio. Por todo este escenario es que la banca digital está en la obligación de desarrollar estrategias de fidelización de manera constante, que apunten a la satisfacción del cliente, sobre todo atendiendo que solo un 11% expresó estar conforme con los servicios que le ofrece la banca digital, este dato puede ser comparable con lo encontrado en su estudio por González (2017) quien menciona que una entidad financiera podría decir que está haciendo un buen trabajo cuando sus usuarios expresan niveles de satisfacción por encima del 85 %, así mismo Arteaga y Choquehuanca (2017), en su investigación sobre los factores perceptuales y su relación con la utilización del servicio de banca móvil en Arequipa Metropolitana 2016, demostraron que el nivel de relación entre las expectativas, la motivación y la utilidad de la aplicación con la utilización de los servicios de banca móvil obtuvieron una correlación de Pearson 0,787, demostrando niveles altos en las dimensiones de los factores perceptuales.

Uno de los retos sustantivos que ha enfrentado la banca digital es el atractivo de la misma o la forma en cómo se atrae a los nuevos clientes en este estudio solamente un 11% establece que le parece atractivo las aplicaciones o web de las entidades bancarias. Por tanto, una forma de volver más atractivo el servicio de la banca digital deberá estar en función de promocionar los servicios que está aporta entre los cuales pueden estar: Mejores tarifas para productos de depósito y productos especiales, ofertas promocionales, lo cual se encuentra en correspondencia con los resultados del estudio de Jiménez (2016) quien plantea que existe un efecto positivo en los usuarios al hacer uso de la banca digital y sus servicios.

Los servicios que ofrece la banca digital deben estar armonizados con variables como el tiempo y la facilidad de acceso, puesto que esta la diferencia con la banca tradicional, en el estudio solamente un 9% menciona que los servicios se desarrollan sin demora, por tanto, en la medida que los servicios sean ágiles no solo se estará desarrollando una cultura de calidad de atención dentro de la banca digital, sino generando clientes satisfechos y confiados en dichos servicios, esto es similar a lo expuesto por Jiménez (2016) quien mencionó en su estudio que el comportamiento del cliente ha cambiado significativamente una vez que inicia el uso de la banca digital se tornan más exigentes con los tiempos.

El uso de aplicativos y páginas web son herramientas básicas en la banca digital, en la medida que las entidades bancarias logren encontrar el equilibrio entre la modernidad, accesibilidad, interfaces limpias y ágiles es lo que le brindará al usuario una imagen de tranquilidad con el servicio, lo cual se externó en el estudio por un 51% que menciona que esa actualización ocurre a veces, esto es similar a lo encontrado por Palomo (2018) quien expone en su estudio que el establecimiento de actividades utilizando la banca digital representa una oportunidad para las entidades bancarias pero antes se debe resolver las brechas digitales en empleados y usuarios. Es necesario que dichas herramientas se actualicen al menos anualmente, sin embargo, la frecuencia con la que esto ocurre se debe corresponder con el segmento de mercado al que se atiende, puesto que esto garantiza la pronta asimilación de los cambios o ajustes realizados y la adopción de los nuevos clientes.

Una de las características que ha proporcionado una buena imagen en general de los servicios de la banca digital es la capacidad de respuesta, de hecho, este se ha convertido en uno de los atractivos para crecer en el mercado, lo cual se encuentra en correspondencia con lo expuesto por Talavera (2020) sobre las dimensiones de la calidad del servicio que los consumidores filipinos consideran importantes para describir un banco excelente, y a esto se suma lo expresado por Meehan y Dawson (2002) quienes mencionan que la capacidad de respuesta es positiva cuando una empresa es ágil y precisa esto es similar a los resultados encontrados donde solo un 9% menciona haber sido atendido con amabilidad y cortesía, en este sentido la banca digital deberá considerar dichas características no solo para que crezca la percepción de los usuarios sobre la pronta respuesta a sus necesidades, sino porque el hecho de la no presencialidad, le hace gestar en el usuario el deseo de resolver en muy corto espacio de tiempo su requerimiento.

Una de las problemáticas con las que se ha enfrentado la banca digital está relacionada al hecho de que no existe el contacto personal o humano al momento de realizar una transacción, es por esto que como parte de las estrategias que se han desarrollado una serie de mecanismos que tratan de aportar al usuario ese sentimiento de que aun cuando se realicen las transacciones o consultas de forma digital no es un mecanismo del todo impersonal lo cual es respaldado en el estudio solamente por un al recibir atención a través de chat on line, Call center 24/7, WhatsApp, correo electrónico y redes sociales un 22% menciona que siempre es así, por tal razón, es que se ha incluido en los últimos años procesos de atención complementarios como es el canal de atención telefónico donde se ofrece al cliente herramientas de autoayuda, su propósito es ayudar a los clientes a conseguir información de maneras más rápida y sencilla, sin tener que acudir a un contacto físico con la entidad; todo este proceso se realiza por medio de una llamada en el cual, el cliente es atendido por un bot (programa informático de respuesta automática). (Sánchez et al. 2006)

La forma de cómo se presentan los menús de los aplicativos las entidades bancarias es un elemento técnico que siempre se encuentra sujeto a mejora y que se encuentra condicionado por el nivel de conocimiento de los usuarios a utilizar los aplicativos, la frecuencia de uso de los mismos y la edad del segmento del mercado que hace uso de los mismos, sin embargo, debe ser siempre prioridad para las entidades bancarias que desarrollan actividades de banca en línea escuchar al cliente, estar prestos a mejorar, coordinar acciones con los diseñadores de las aplicaciones y herramientas tecnológicas que utilizan, esto siempre con la finalidad de mejorar la satisfacción del usuario esto se torna fundamental si se compara los resultados obtenidos donde solamente el 10% de los participantes expusieron que los menús están bien distribuidos esto se puede comparar con lo expresado por Díaz (2018) quien menciona que el interés por los usuarios hacia la banca en línea se establece, entre otras cosas, por la asesoría que se les brinda a estos es lo que proporciona un sentido de aceptación de los servicios y la novedad de la herramientas utilizadas.

La puesta en escena de los servicios por parte de la banca digital representa que las entidades bancarias estén en constante investigación y considerando la innovación de los portales de acceso hacia los clientes, para esto se debe poner especial interés en aspectos relacionados con el diseño y la arquitectura de información de las páginas web el cual no es más que el resultado de la actividad de clasificar, describir, estructurar y etiquetar los contenidos del sitio. Si bien no es percibida directamente por el usuario, tiene un claro impacto en la usabilidad y éxito del sitio web (Shelley, 2009), y por esto cuando una página requiere de

menos esfuerzo mental para recorrerse, tanto en una primera vez, como en ocasiones sucesivas, implica mayor rapidez del usuario y una menor tasa de error y abandono generando mayor satisfacción (Viñas, 2013).



CONCLUSIONES

Primera. En relación con el Objetivo General: Determinar el cómo las Estrategias de Ventaja Competitiva favorecen el crecimiento de la Banca Digital frente a las entidades financieras tradicionales en Arequipa 2020, se concluye que, las entidades bancarias han venido desarrollando en los últimos años la banca digital como una nueva perspectiva de servicio donde se agilizan las transacciones lo que efectivamente ha favorecido su crecimiento al igual que la puesta en marcha de estrategias que le han permitido consolidar su posición en el mercado financiero y alcanzar ventajas competitivas, aspectos como la confianza, la innovación, procesos ágiles y capacidad de respuesta a la medida del usuario son algunas de ellas y han favorecido su expansión y aun cuando en el país existen brechas digitales si es real y notorio el crecimiento del número de usuarios que han migrado de la banca tradicional hacia la digital.

Segunda. Conforme al Objetivo Específico 1: Identificar como la estrategia de liderazgo en costos favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú, se concluye que, en la medida que las entidades bancarias establezcan mecanismos para optimizar la relación entre las variables precio y calidad de los servicios podrá afirmar que tiene el liderazgo en costos del sector. Ello, de acuerdo con los resultados de la investigación se tiene que seguir mejorando y trabajar el tema de la percepción del servicio. Pese a este resultado la estrategia en liderazgos en costos puede llegar a alcanzarse de forma mucho más práctica y directa considerando que el mercado de usuarios que hacen cada vez mayor uso de la banca digital va en ascenso.

Tercera. De acuerdo con el Objetivo Específico 2: Identificar cómo la estrategia de Diferenciación favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú, se concluye que la forma como han diseñado los aplicativos y la arquitectura misma del página web de las entidades bancarias que ofrecen sus servicios a través de la banca digital se ha convertido en una muy buena estrategia de diferenciación, lo cual resulta atractivo para los usuarios, aun considerando que siempre es necesaria la mejora continua, la disposición del menú de los sitios web, la capacidad de atención y la accesibilidad de ingreso a dichas plataformas se han convertido en una forma de competir dándole a los usuarios una gama de posibilidades para elegir como el más completo en el mercado.

Cuarta. Sobre el Objetivo Específico 3: Describir como la estrategia de enfoque favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú,

se concluye que la estrategia de enfoque determina el que las entidades bancarias han desarrollado sus aplicativos en función de un mercado meta determinado, aun cuando los mismos son aptos para todo público, si es verdad que son las personas más jóvenes a las cuales les es más sencillo el comprender la lógica de funcionamiento de este tipo de herramientas, por esto de forma alternativa se ha activado la capacidad de respuesta apoyados con la asistencia telefónica en la mayoría de los casos no solo para demostrar lo importante que es el usuario para la entidad sino que a diferencia de una entidad tradicional, este tipo de servicios es mucho más ágil y no requiere la presencia del usuario para resolver su necesidad.



RECOMENDACIONES

Primera. Se recomienda, para que la Banca Digital siga creciendo, continuar trabajando en el diseño de los aplicativos y el sitio web, orientado a la búsqueda de una experiencia de usuario excelente; así, la banca digital se enfrenta al reto de adaptarse a las necesidades y expectativas del cliente y alinearlas con los objetivos de negocio del banco.

Segunda. Es recomendable, que se enfatice en llevar a cabo estrategias de liderazgo en costos de forma permanente para que así haya un constante monitoreo de la relación precio y calidad y estén estas variables alineadas a lo que percibe el usuario respecto al servicio brindado.

Tercera. Atendiendo al hecho de que el usuario es un actor principal que cambia constantemente y busca excelencia, es necesario desarrollar una visión de 360 grados alrededor del cliente y ofrecerle una respuesta adaptada a su medida, es por esto que se debe de innovar en diseños cada vez más sencillos, seguros y que aporten a la calidad de vida de los usuarios, y que diferencien a la empresa de otras, para mejor.

Cuarta. Se recomienda trabajar en ampliar los mercados, sin que esto suponga estandarizar estrategias o medidas, ello bajo la premisa de que los usuarios de la empresa son distintos y por ende requieren diagnósticos específicos y enfocar las estrategias por sectores. De esta forma se irá ganando no solo como cliente a personas nativas de la era digital, sino otras generaciones con otras características.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Arteaga, V., & Choquehuanca, N. (2017). Los factores perceptuales y su relación con la utilización del servicio de banca móvil en Arequipa Metropolitana-2016. Tesis de Licenciatura , Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa.
- Benitez, M. (2012). Evolución del Concepto de Competitividad. *Ingeniería Industrial: Actualidad y nuevas tendencias*, pp. 75-82.
- Bonales, J., Zamora, A., & Ortiz, C. (2015). Variables e Índices de Competitividad de las Empresas Exportadoras, utilizando el PLS. *Revista CIMEXUS*, X(2), pp. 13-31. <https://cimexus.umich.mx/index.php/cim1/article/view/222/184>
- Botia, O., & Rivera, D. (2008). Propuesta de mejor opuesta de mejoramiento para el ser a el servicio al cliente del grupo vicio al cliente del grupo. *Ciencia Unisalle*. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2190&context=administracion de empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2190&context=administracion_de_empresas)
- Bueno, E., Longo, M., & Morcillo, P. (2017). La Innovación del Modelo de Negocio Bancario: El Reto de la Banca Digital. *AECA 120*, pp. 3-6. <https://aece.es/wp-content/uploads/2019/10/120.pdf>
- Cajavilca, W. (2018). Ventajas Competitivas y Competitividad Empresarial en las Empresas Exportadoras Peruanas, 2006-2017. *Tesis de doctorado*. Lima, Perú: Universidad Nacional Federico Villarreal. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2781>
- Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas* 28(1), pp. 247-276.
- Clark, J., & Guy, K. (1998). Innovation and competitiveness: a review. *Technology análisis & Strategic management*, pp. 363-395.
- Colquehuanca, Y., & Portillo, F. (2019). *Uso de canales de distribución de servicios financieros en el personal docente de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables de la Universidad del Cusco*. Cusco, Perú: Universidad Andina del Cusco.
- Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria. (1988). *Gestión de Riesgos para la Banca Electrónica y Actividades con dinero electrónico*. Suiza.

<http://www.asbasupervision.com/es/todos/biblioteca-virtual-asba/gestion-de-riesgos/otros-1/129-gr-ot03/file>

- Cuesta, C., Ruesta, M., Tuesta, D., & Urbiola, P. (2015). La transformación digital de la banca. *Observatorio Economía Digital - BBVA Research*, pp. 1-11.
- De Freitas, V., & Yáber, G. (2017). Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 13(37), pp. 5-33. <http://ojs.revistanegotium.org.ve/index.php/negotium/article/view/293/279>
- Díaz, D. (2018). *Análisis de la Competencia en el Sector Financiero Agrícola para determinar una Estrategia Competitiva, Caso: Banco Agropecuario (Agrobanco) en la provincia de Trujillo – 2018*. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Díaz, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva: ¿contraposición o conciliación? *Economía y Desarrollo*, 144(1), pp. 104-114. <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541313005.pdf>
- Espejel, J., Leyva, A., & Cavazos, J. (2017). La Competitividad empresarial medida a través de la administración estratégica y planeación estratégica. Un Análisis comparativo para la pequeña y mediana empresa. *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxii/docs/1.04.pdf>
- Galiana, P. (2019). Banca Digital vs. Banca Tradicionales: diferencias y oportunidades. Innovation & Entrepreneurship Business School. IEBS.
- Gestión. (2020). *Uso de la banca móvil en Perú repunta en 76% y de la banca por internet 62%, según BBVA*. <https://gestion.pe/tu-dinero/uso-de-la-banca-movil-en-peru-repunta-en-76-y-de-la-banca-por-internet-62-segun-bbva-noticia/>
- Gobierno de Aragón. (2010). *Guía para el diseño y la implantación de programas de fidelización en el pequeño comercio Aragonés*. AC Consultores. <https://www.aragon.es/documents/20127/674325/GUIA+PROGRAMAS+FIDELIZACION+SEPT+2010.pdf/0c71e20d-7985-e3f4-0208-0706ff1bc579>
- González, M., & Miranda, D. (2019). *Análisis de Riesgos Asociados al microcrédito al incursionar en la Banca Digital*. Cali, Colombia: Universidad EAFIT.

- Gonzales, A. (2017). Desarrollo de la banca electrónica y la aceptación de los clientes de Lima. Tesis para optar al título de Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Grupo BBVA. (2012). *Innovation Edge: Banca móvil, una nueva experiencia en la era*. Grupo BBVA.
- IFB. (2011). *Separata de sistema financiero y sus principales productos y servicios*. Instituto de Formación Bancaria. Instituto de Formación Bancaria.
- Jiménez, M. (2016). *Banca Digital del BBVA Continental y su efecto en el comportamiento del cliente en la ciudad de Trujillo, Año, 2016*. Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20440/Jim%c3%a9nez_RMM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lacourt, C. (2020). Ranking de Bancos 2020: los mejores, tres años después. *América Economía*. <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/ranking-de-bancos-2020-los-mejores-tres-anos-despues>
- López, J. & Sebastián, A. (2008) *Gestión Bancaria: factores clave en un entorno competitivo*. (3°Ed.). McGraw-Hill.
- Mckee, K., Kaffenberger, M., & Zimmerman, J. (2015). Finanzas digitales bien implementadas: Razones para mejorar la mitigación de los riesgos de los clientes. *Enfoques*, p. 103.
- Meehan, S., & Dawson, C. (2002). Capacidad de respuesta del cliente: hacerlo rápido y bien a través de la impaciencia y la intolerancia. *Business Strategy Review* .
- Meléndez, M. (2018). *La ventaja competitiva y el posicionamiento de marca de la cevichería El Pulpo – Huánuco*. Huánuco, Perú: Universidad de Huánuco.
- Merco. (2020). *Las 100 empresas y los 100 líderes con mejor reputación en el PERÚ. 2020*. Datum. <https://www.merco.info/pe/ranking-merco-empresas>
- Miles, R., & Snow, C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill.
- Narver, J., & Slater, S. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54, pp. 20-35.

- Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2014). *Gestión de la merma en el sector turismo de restaurantes. Guía para el consultor - facilitador*. México D.F, México.
https://www.oitsimapro.org/uploads/3/1/9/0/31906627/guia_gestion_merma.pdf
- Palomo, R., Fernández, Y., & Gutiérrez, M. (2018). Banca cooperativa y transformación digital: hacia un nuevo modelo de relación con sus socios y clientes. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativo*, pp. 161-182.
<https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/62490/4564456548711>
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva*. Río de Janeiro: Editora Campus Ltda.
- Porter, M. (1985). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México D.F: Continental.
- Porter, M. (1990). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México D.F: Secsa.
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva de las naciones, Vergara, Buenos Aires, 1ª edición*.
- Porter, M. (2007). *Competitive strategy*. Online Executive Education.
<https://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/documents/ventaja%20competitiva.pdf>
- Porter, M. (2011). ¿Qué es la estrategia? *Revista Harvard Business Review América Latina de la Universidad de Harvard*, pp. 100-117.
<https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
- Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Quispe, L., & Rojas, R. (2017). *El comercio electrónico B2C y la ventaja competitiva de las Mypes textiles de la provincia de Huancavelica - Año 2015*. Huancavelica, Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
<http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1266>
- Rodríguez, D. (2014). *La diferenciación y el liderazgo en Costes: Claves del éxito de IKEA*. Segovia: Universidad de Valladolid.
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5450/1/TFG-N.10.pdf>

- Sánchez, A., Febles, A., & Martínez, R. (2006). Soporte de software en internet. *Revista d eIngeniería Industrial*, 27(1), 36-39.
- Shelley. (2009). The impact of information architecture on academic web site usability. *The Electronic*, 153 - 162.
- Slusarczyk, M., & Morales, N. (2016). Análisis de las Estrategias Empresariales y de las TIC. *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. 3C Empresa*, 5(25), pp. 29-46. <https://ojs.3ciencias.com/index.php/3c-empresa/article/view/322>
- Superintendencia de Banca y Seguros. (2017). *Programa finanzas en el cole programa de asesoría a docentes sobre el rol y funcionamiento del sistema financiero, de seguros, afp y unidades de inteligenciafinanciera*. Lima: Ministerio de Educación. <https://www.sbs.gob.pe/portals/3/educacion-financiera-pdf/Guia%20del%20docente%202017.pdf>
- Superintendencia de Banca y Seguros. (2019). *Sistema Financiero Peruano*. <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2019/Octubre/SF-0003-oc2019.PDF>
- Talavera, M. (2020). Measuring service quality in philippine banks: an exploratory study using servqual and q-methodology. *Philippine Management Review*,(27), 37-56.
- Tamames, R. (1988). *Diccionario de economía y finanzas*. Alianza editorial.
- Viñas, M. (2013). Arquitectura de sitios Web. *Palabra clave*,, 3(1), 52-64.
- Zeithalm, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of costumer expectations of services,. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

“Estrategias de ventaja competitiva de la banca digital frente a entidades financieras tradicionales en la ciudad de Arequipa”				
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Metodología
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General		Técnica: Encuesta
¿De qué manera las Estrategias de Ventajas Competitivas favorece la Banca Digital frente a entidades financieras tradicionales en la ciudad de Arequipa - Perú?	Determinar el cómo las Estrategias de Ventaja Competitiva favorecen el crecimiento de la Banca Digital frente a las entidades financieras tradicionales en Arequipa	Las Estrategias de Ventajas Competitivas favorecen el crecimiento de la Banca Digital en relación a las entidades financieras tradicionales en Arequipa – Perú.	Variable Independiente Ventajas Estratégicas Dimensión 1: Liderazgo en costos Dimensión 2: La Diferenciación	Instrumento: Cuestionario 1. Variable estrategias de ventajas competitivas. ÍTEMS: Factores de producción (1) Localización de la empresa (2) Relaciones con los clientes y proveedores (3) Características del producto/servicio (4)
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específica		
¿De qué manera el liderazgo en costos favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa - Perú	Identificar como la estrategia de liderazgo en costos favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú.	-La estrategia de liderazgo en costos favorece el crecimiento de la Banca digital frente a una entidad financiera tradicional.	Dimensión 3: Enfoque Variable Dependiente Banca Digital	Características del mercado (5) Orientación hacia el cliente (6) Mejoramiento de la calidad de servicio (7) Relación estable y duradera con clientes (8)
¿Cómo las estrategia de diferenciación favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa - Perú?	Identificar como la estrategia de Diferenciación favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú.	-La estrategia de diferenciación favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional.	Dimensión 1: Diseño Dimensión 2: Usabilidad Dimensión 3: Credibilidad y confianza	Instrumento: Cuestionario 2. Banca Digital. Intuito y accesible (1) Cálida y agradable (2) Menús de navegación (3) Optimización de buscadores (4) Claridad (5,6,7) Sencillez (8,9) Ausencia de riesgos (10,11,12) Disponibilidad y eficiencia en solución de problemas (13) Reputación (14)
¿De qué forma la estrategia de enfoque favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa - Perú?	Describir como la estrategia de enfoque favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional en Arequipa – Perú.	La estrategia de enfoque favorece el crecimiento de la Banca Digital frente a una entidad financiera tradicional		

Anexo 2. Cuestionarios

CUESTIONARIO 1. VARIABLE VENTAJA COMPETITIVA

Escala:

1 = Nunca 2 = A veces 3 = Frecuentemente 4 = Siempre

VARIABLE VENTAJA COMPETITIVA	1	2	3	4
Dimensión Liderazgo en costos				
1.¿Qué tan seguido el precio la tasa de interés o comisión por los servicios de los servicios es acorde con la calidad brindada?				
2.¿La banca digital es apta para diversas plataformas y de fácil acceso?				
3.¿Usted tuvo que esperar mucho tiempo para recibir su pedido el servicio?				
Dimensión Diferenciación				
4.¿Está conforme con los productos/servicios ofrecidos por la Banca digital?				
5.¿Las aplicaciones o web de las entidades bancarias son atractivas a la vista y aptas para brindarle el servicio?				
Dimensión Enfoque				
6.¿Los productos/servicios se realizan/llegan reciben sin demoras?				
7.¿Con qué frecuencia se actualiza y mejora la web o aplicativo de la Banca digital?				
8.Si tiene problemas y se comunica con la Banca Digital ¿Con qué frecuencia es atendido con amabilidad y cortesía?				

CUESTIONARIO 2. VARIABLE BANCA DIGITAL

Escala: 1 = Nunca 2 = A veces 3 = Frecuentemente 4 = Siempre

VARIABLE BANCA DIGITAL	1	2	3	4
Dimensión Diseño				
1.¿Considera que el diseño de la Banca Digital es intuitivo y accesible?				
2.¿Considera que el diseño de la Banca Digital es cálido y agradable?				
3.¿Considera que los menús de navegación de la Banca Digital están bien distribuidos?				
4. ¿Considera que la Banca Digital cuenta con un diseño que permite una búsqueda y operaciones más eficientes y rápidas? ¿Considera que la Banca Digital cuenta con un diseño que permite una búsqueda más rápida y la realización de operaciones más eficientes?				
Dimensión Usabilidad				
5.¿Considera que los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria son visibles desde el primer momento?				
6.¿Considera que en la web o app de la entidad bancaria se tiene un fácil acceso a los productos mediante una clara navegación por categorías y subcategorías?				
7.¿En la web o app de la entidad bancaria se da fácil acceso a apartados como Información de contacto, forma de comprar, condiciones generales, etc.?				
8.¿Considera rápido el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria?				
9. ¿Considera que los anuncios proporcionados en la web o app son útiles y fáciles de entender?				
Dimensión Credibilidad y Confianza				
10.¿Considera seguro el proceso para obtener los productos/servicios ofrecidos en la web o app de la entidad bancaria?				

11. ¿Considera adecuados los requisitos para ingresar a la banca digital como huella digital, reconocimiento facial, contraseña?				
12. ¿Considera que su entidad bancaria posee las herramientas para procesar las transacciones sin riesgo alguno?				
13. ¿Se siente seguro que podrán ayudarlo a resolver un problema por los canales digitales como: chat on line, call center 24/7, WhatsApp correo electrónico, redes sociales?				
14. ¿Considera que su banco tiene una buena reputación?				



Anexo 3. Validación cuestionarios.

FICHA PARA VALIDAR CUESTIONARIO 1 PARA VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTRATEGIAS DE VENTAJA COMPETITIVA											
TÍTULO DE INVESTIGACIÓN:		ESTRATEGIAS DE VENTAJA COMPETITIVA DE LA BANCA DIGITAL FRENTE A ENTIDADES FINANCIERAS TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE AREQUIPA									
ASPIRANTE A TITULACIÓN:		Bachiller: Enriquez Huamán, Karen Paola									
PARA OPTAR:		GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS									
INSTITUCIÓN EDUCATIVA:		ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA DE AREQUIPA									
SUBINDICADOR EN EL ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	CLARIDAD EN LA REDACCIÓN		LENGUAJE ADECUADO PARA SU PÚBLICO		INDUCCIÓN A LA RESPUESTA (SESGO)		MIDE LO QUE PRETENDE (SUBINDICADOR DE LA VARIABLE)		COHERENCIA INTERNA (OBJETIVOS E HIPÓTESIS)		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores de producción		X		X		X		X		X	Se sugiere reemplazar la palabra "precio" por un equivalente a evaluar relacionado al servicio (tasa de interés activa, tasa de interés pasiva, comisiones, etc. ¿cuál?). Se sugiere reemplazar la palabra "calidad" por el factor de producción correspondiente (tierra, trabajo, capital, tecnología ¿cuál?).
Localización de la empresa	X		X			X	X		X		-
Relaciones con los clientes y proveedores		X		X		X		X		X	Se sugiere reemplazar la expresión "su pedido" por una expresión relacionada al servicio tema de estudio de esta investigación
Características del producto/servicio	X		X			X	X		X		-
Características del mercado	X		X			X	X		X		-
Orientación hacia el cliente	X		X			X	X		X		Verificar si la expresión "legar" es adecuada al servicio tema de estudio de esta investigación
Mejoramiento de la calidad de servicio	X		X			X	X		X		-
Relación estable y duradera con clientes	X		X			X	X		X		-
RESUMEN GENERAL:										VALIDA	
OBSERVACIONES DE FORMA (INSTRUCCIONES CLARAS, LENGUAJE ADECUADO Y SIN SESGO PARA RESPUESTA)										X	
OBSERVACIONES DE FONDO (MIDE LO QUE PRETENDE EL SUBINDICADOR DE LA VARIABLE, EXISTE COHERENCIA INTERNA CON OBJETIVOS E HIPÓTESIS)										X	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS SIGUIENTES OBSERVACIONES:											
1. SE RECOMIENDA QUE EL ASPIRANTE A TITULACIÓN TENER EN CUENTA LAS OBSERVACIONES INDICADAS PARA LOS ÍTEM 1, 3 Y 6											
VALIDADO POR:		NOEMI ESCOBAR JUAREZ									
ESPECIALIDAD:		MAGISTER EN COMUNICACIÓN Y MARKETING									
TELÉFONO:		959371934		EMAIL:		nescojar0112@gmail.com					
FECHA:		Febrero 28, 2021									
FIRMA:											

FICHA PARA VALIDAR CUESTIONARIO 2 PARA VARIABLE DEPENDIENTE: BANCA DIGITAL											
TÍTULO DE INVESTIGACIÓN:		ESTRATEGIAS DE VENTAJA COMPETITIVA DE LA BANCA DIGITAL FRENTE A ENTIDADES FINANCIERAS TRADICIONALES EN LA CIUDAD DE AREQUIPA									
ASPIRANTE A TITULACIÓN:		Bachiller: Enriquez Huamán, Karen Paola									
PARA OPTAR:		GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS									
INSTITUCIÓN EDUCATIVA:		ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA DE AREQUIPA									
SUBINDICADOR EN EL ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	CLARIDAD EN LA REDACCIÓN		LENGUAJE ADECUADO PARA SU PÚBLICO		INDUCCIÓN A LA RESPUESTA (SESGO)		MIDE LO QUE PRETENDE (SUBINDICADOR DE LA VARIABLE)		COHERENCIA INTERNA (OBJETIVOS E HIPÓTESIS)		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Intención y precisión	X		X			X	X		X		-
Claridad y legibilidad	X		X			X	X		X		-
Manejo de navegación	X		X			X	X		X		-
Disponibilidad de los recursos		X	X			X	X		X		Se sugiere revisar el orden de los ítems incluidos en esta planeación
Usabilidad	X		X			X	X		X		-
Usabilidad	X		X			X	X		X		-
Usabilidad	X		X			X	X		X		-
Servicios	X		X			X	X		X		-
Servicios	X		X			X	X		X		-
Accesibilidad de riesgos	X		X			X	X		X		-
Accesibilidad de riesgos	X		X			X	X		X		-
Accesibilidad de riesgos	X		X			X	X		X		-
Disponibilidad y eficiencia en solución de problemas		X		X		X		X		X	Se sugiere especificar los medios de comunicación comúnmente usados (correo, chat, número 24/7, etc.) Reflexionar sobre el uso en este ítem de la expresión "bancas de oficina"
Regulación	X		X			X	X		X		-
RESUMEN GENERAL:										VALIDA	
OBSERVACIONES DE FORMA (INSTRUCCIONES CLARAS, LENGUAJE ADECUADO Y SIN SESGO PARA RESPUESTA)										X	
OBSERVACIONES DE FONDO (MIDE LO QUE PRETENDE EL SUBINDICADOR DE LA VARIABLE, EXISTE COHERENCIA INTERNA CON OBJETIVOS E HIPÓTESIS)										X	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS SIGUIENTES OBSERVACIONES:											
1. SE RECOMIENDA QUE EL ASPIRANTE A TITULACIÓN TENER EN CUENTA LAS OBSERVACIONES INDICADAS PARA LOS ÍTEM 4 y 11											
VALIDADO POR:		NOEMI ESCOBAR JUAREZ									
ESPECIALIDAD:		MAGISTER EN COMUNICACIÓN Y MARKETING									
TELÉFONO:		959371934		EMAIL:		nescojar0112@gmail.com					
FECHA:		Febrero 27, 2021									
FIRMA:											