



FACULTAD DE POSTGRADO TESIS DE POSTGRADO

**RESPUESTAS QUE DESARROLLÓ BANCO ATLÁNTIDA
ANTE LAS DEMANDAS DEL CONSUMIDOR HÍBRIDO**

SUSTENTADO POR:

ESTEFANÍA RODRÍGUEZ MIDENCE

MARÍA FERNANDA VILLA BONILLA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL CON ORIENTACIÓN EN
INTELIGENCIA DE NEGOCIOS**

TEGUCIGALPA, FCO. MORAZAN, HONDURAS, C.A.

03 DE DICIEMBRE DEL 2022

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**RECTORA
ROSALPINA RODRÍGUEZ**

**SECRETARIO GENERAL / PRORRECTOR
ROGER MARTÍNEZ
MIRALDA**

**VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL
JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA**

**DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO
ANA DEL CARMEN RETALLY VARGAS**

**RESPUESTAS QUE DESARROLLÓ BANCO ATLÁNTIDA
ANTE LAS DEMANDAS DEL CONSUMIDOR HÍBRIDO**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
PHD ESTHER MARÍA CLAROS BERLIOZ**

MIEMBROS DE LA TERNA:

JORGE ANTONIO CENTENO SARMIENTO

RENÉ JAVIER SANTOS MUNGUÍA

WALTER JEREMÍAS LÓPEZ FLORES

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2022

Estefanía Rodríguez Midence

María Fernanda Villa Bonilla

Todos los derechos son reservados.

AUTORIZACIÓN PARA USO DEL CRAI

AUTORIZACIÓN DEL AUTOR(ES) PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN FÍSICA Y ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN DE UNITEC Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Señores

CENTRO DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI) UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)

Tegucigalpa

Estimados Señores:

Nosotras Estefanía Rodríguez Midence y María Fernanda Villa Bonilla, de Tegucigalpa, autoras del trabajo de pregrado titulado:, presentado y aprobado en el mes de noviembre 2022 , como requisito previo para optar al título de master en Gestión de Servicios de Salud (en lo sucesivo, el “Trabajo Final de Graduación”) y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de posgrado de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y del Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC), por este medio **AUTORIZO/AUTORIZAMOS** a la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y el Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC), para que:

1) A través de sus Centros Asociados y Bibliotecas de los “Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)”, para que con fines académicos, puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales. Asimismo, para que exponga mi trabajo como medio didáctico

en los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios de dichos centros su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página web institucional, así como medios electrónicos en general, internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer, así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

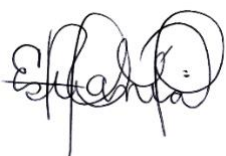
2) De conformidad con lo establecido en la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos de la República de Honduras, se autoriza para que permita copiar, reproducir o transferir información del Proyecto de Graduación, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso del mismo, siempre y cuando resguarden la completa información textual o paráfrasis de esta.

Asimismo, en [mi/nuestra] calidad de estudiante y/o autor del Trabajo Final de Graduación acepto que UNITEC/CEUTEC no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de presentación relacionado con el Trabajo Final de Graduación que el mismo autor distribuya antes y después de la entrega del documento a la Universidad.

Finalmente, [declaro/declaramos] bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: que [soy/somos] autor(es) del presente Trabajo Final de Graduación, que el contenido de dicho trabajo es obra original [del/los] suscrito(s) y de la veracidad de los datos incluidos en el documento. Eximo a UNITEC/CEUTEC; así como el Tutor y Lector que han revisado el presente, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo, de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables, asimismo, por tratarse de una obra colectiva, [CEDO/CEDEMOS] de forma ilimitada y exclusiva a la UNITEC/CEUTEC la titularidad de los derechos patrimoniales que surjan o se deriven del Trabajo Final de Graduación. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC/CEUTEC.

En fe de lo cual, se suscribe el presente documento en la ciudad de Tegucigalpa, a los 15 días del mes de noviembre de 2022.



Estefanía Rodríguez Midence
Número de cuenta: 12113136



María Fernanda Villa Bonilla
Número de cuenta: 12113271

FACULTAD DE POSTGRADO

Respuestas que desarrolló Banco Atlántida ante las demandas del consumidor

híbrido

Resumen

Este proyecto de investigación surge para profundizar los nuevos hábitos de consumo que han desarrollado los usuarios a raíz de la pandemia Covid-19. Las instituciones financieras, como ser Banco Atlántida, se ven en la obligación, así como los usuarios a dejar a un lado los esquemas tradicionales offline y con ello incorporar nuevos esquemas online; con ello nace el “consumidor híbrido”, el usuario que realiza sus gestiones cotidianas tanto offline como online. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo con un diseño no experimental y un muestreo aleatorio simple, bajo un método deductivo, con apoyo de un cuestionario. La muestra inicial fue de 385 personas de la ciudad de Tegucigalpa, Honduras. Los datos recolectados indicaron que 71.30% prefiere realizar sus gestiones bancarias en la banca digital, mientras que el 23.60% prefiere realizarlo en ambas modalidades. Por lo que, Banco Atlántida empezó a digitalizar sus servicios y gestiones, sin dejar a un lado la experiencia tradicional, y desarrollo nuevos canales digitales, como respuesta a las demandas del consumidor híbrido. El 96.60% desea contar con una aplicación que englobe todos los servicios que ofrece su banco. Se presentó como aplicabilidad un prototipo de una aplicación que integre al Grupo Financiero Atlántida en un ecosistema. Se concluyó que los consumidores híbridos quieren ahorrar tiempo, tener comodidad y el realizar el 100% de sus gestiones bancarias haciendo uso de su celular, se recomienda a Banco Atlántida, tomar en cuenta el prototipo para cumplir y exceder las expectativas de sus usuarios. **Palabras Claves:** Consumidor híbrido, ecosistema financiero, banca digital, banca tradicional.



GRADUATE SCHOOL

Responses that Banco Atlántida develop to the demands of the hybrid consumer

Abstract

This research project arises to deepen the new consumption habits that users have developed as a result of the Covid-19 pandemic. Financial institutions, such as Banco Atlántida, are obliged, as well as users, to put aside traditional offline schemes and thereby incorporate new online schemes; With this, the “hybrid consumer” is born, the user who carries out his daily tasks both offline and online. This research had a quantitative approach with a descriptive scope with a non-experimental design and simple random sampling, under a deductive method, with the support of a questionnaire. The initial sample was 385 people from the city of Tegucigalpa, Honduras. The collected data indicated that 71.30% prefer to carry out their banking procedures in digital banking, while 23.60% prefer to do it in both modalities. Therefore, Banco Atlántida began to digitize its services and procedures, without leaving aside the traditional experience, and developed new digital channels, in response to the demands of the hybrid consumer. 96.60% want to have an application that encompasses all the services offered by their bank. A prototype of an application that integrates Grupo Financiero Atlántida in an ecosystem was presented as an applicability. It was concluded that hybrid consumers want to save time, have comfort and perform 100% of their banking operations using their cell phone, Banco Atlántida is recommended to take into account the prototype to meet and exceed the expectations of its users.

Key Words: Hybrid consumer, financial ecosystem, online banking, traditional banking.

DEDICATORIA

Dedico este Trabajo Final de Graduación a Dios, por ser uno de mis pilares en cada momento de mi vida y a mi mamá, Yolany Midence, por ser siempre mi fuente de inspiración; por exigirme y hacerme saber que puedo lograr todo lo que me proponga.

Estefanía Rodríguez Midence

El presente trabajo de investigación lo dedico a Dios quien ha sido mi fortaleza en este proyecto, y a mis padres por su apoyo incondicional.

María Fernanda Villa Bonilla

AGRADECIMIENTO

Agradecerle a mi compañera, María Fernanda Villa, por su creatividad, sentido del humor y apoyo desde el día uno. A la Dra. Esther Claros por su dedicación, sus ánimos y sus buenas vibras. Al Licenciado Juan Carlos Almendárez por su disposición y apoyo como catedrático y como asesor de tesis. Y a cada uno de los catedráticos, compañeros y amistades que formaron parte de esta grata experiencia.

Estefanía Rodríguez Midence

Quiero expresar mi gratitud a Dios, por llenarme de infinitas bendiciones y guiarme a través de cada una de las etapas de mi vida, especialmente en mi carrera profesional y por darme sabiduría para culminar este proyecto, a pesar de las dificultades. Agradezco a mi familia, especialmente a mis papás, abuelos y hermano por ser los principales en alentarme, entregarme amor y apoyo a lo largo de mi vida. Así mismo, agradezco infinitamente a mis amistades; por su apoyo, por su lealtad y amistad verdadera. Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a los docentes, que marcaron mi vida y quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional.

María Fernanda Villa Bonilla

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	x
AGRADECIMIENTO	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	7
1.4.1 GENERAL.....	7
1.4.2 ESPECÍFICOS.....	7
1.5 JUSTIFICACIÓN	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	9
2.1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	9
2.1.2 HISTORIA.....	9
2.1.3 MISIÓN.....	10
2.1.4 VISIÓN.....	10
2.1.5 GRUPO FINANCIERO ATLÁNTIDA	10
2.1.6 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	11
2.1.7 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	16
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN.....	17
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO.....	18
2.4 METODOLOGÍAS APLICADAS	21
2.5 INSTRUMENTOS UTILIZADOS.....	22
2.6 MARCO LEGAL.....	22
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	24
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	24
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA.....	24
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	26
3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	27
3.1.4 SUPUESTOS.....	29
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS.....	29

3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.3.1	POBLACIÓN	30
3.3.2	MUESTRA	30
3.3.3	TÉCNICAS DE MUESTREO.....	31
3.4	INSTRUMENTOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS.....	31
3.4.1	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	31
3.4.2	PROCEDIMIENTOS	32
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN	32
3.5.1	FUENTES PRIMARIAS.....	32
3.5.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	32
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		33
4.1	FRIENDS & FAMILY (PRUEBA PILOTO).....	33
4.2	RESULTADOS Y ANÁLISIS	34
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		45
5.1	CONCLUSIONES	45
5.2	RECOMENDACIONES.....	46
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD		47
6.1	NOMBRE DE LA PROPUESTA.....	47
6.2	JUSTIFICACIÓN	47
6.3	ALCANCE DE LA PROPUESTA	47
6.4	DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA.....	47
6.4.1	DESIGN THINKING	47
6.5	MEDIDAS DE CONTROL	53
6.6	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO.....	54
6.7	CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA.....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		59
ANEXOS.....		63
GLOSARIO		67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Congruencia metodológica	24
Tabla 2: Operacionalización de Variables	27
Tabla 3: Concordancia de los Segmentos de la Tesis con Propuesta	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Grupo Financiero Atlántida de Honduras	11
Figura 2: Esquema de Enfoque y Método	29
Figura 3: Friends & Family Pregunta ¿Cuál es el banco de su preferencia?.....	33
Figura 4: Friends & Family Pregunta: Prefiere hacer sus gestiones bancarias usando banca tradicional, banca digital o ambas	34
Figura 5: Genero	34
Figura 6: Edad	35
Figura 7: Ocupación	35
Figura 8: ¿Cuál es el banco de su preferencia?	36
Figura 9: Prefiere hacer sus gestiones bancarias usando Banca Tradicional, Banca Digital o Ambas.....	36
Figura 10: ¿Cuáles son los canales del banco que utiliza?	37
Figura 11: ¿Con qué frecuencia utiliza los canales?.....	38
Figura 12: ¿Cómo cataloga su experiencia con los servicios que brinda el banco de su preferencia?	38
Figura 13: ¿Cuáles de estos servicios ofrece su banco de preferencia?	39
Figura 14: ¿Le gustaría que su banco contará con una aplicación en donde se integren todos los servicios que ofrece?	40
Figura 15: Me gustaría contar una aplicación con todos los servicios que mi banco ofrece	40
Figura 16: ¿Sigue usted a su banco de preferencia en redes sociales?	41
Figura 17: ¿A través de que redes sociales?	42
Figura 18: ¿Con qué fin sigue las redes sociales de su banco de preferencia?.....	42
Figura 19: ¿Por qué no sigue a su banco de preferencia en redes sociales?	43
Figura 20: ¿Qué aspectos puede mejorar el banco de su preferencia?	43
Figura 21: ¿Recomendaría el banco de su preferencia?	44
Figura 22: Mapa de Staeholders	48

Figura 23:Instagram de Banco Atlántida.....	50
Figura 24: Prototipo de Atlantín.....	52
Figura 25: Diagrama de Gantt: Desarrollo del Aplicativo	54

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los avances tecnológicos y el customer experience (experiencia del cliente) han venido a influir de manera significativa en la operativa de las empresas del sector financiero y de la población en general. El sector financiero es uno de los rubros con mayor oportunidad en relación con la innovación. Dando lugar a nuevas estrategias, cambio cultural y tecnologías para reinventar los modelos de negocios, mediante nuevos marcos de trabajo centralizados en los colaboradores y clientes. Por lo tanto, ¿cómo puede un banco aprovechar las nuevas tecnologías? ¿Cómo puede diferenciarse entre sus competidores y con ello crecer estratégicamente? Los autores argumentan que los bancos deben de reinventarse para mantener su posición en el mercado financiero, a través de un cambio que va más allá de las nuevas tecnologías; un cambio enfocado en la cultura organizacional y su énfasis en las necesidades del consumidor híbrido.

Banco Atlántida es una institución bancaria hondureña con más de 100 años de trayectoria, líder en el sistema financiero hondureño según cifras de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS). Sin embargo, es conocido y tiene una imagen de un banco tradicional. No obstante, en Honduras, en los últimos años la institución ha incorporado formas de trabajo para convertirse en un banco digital y con ello cambiar esa imagen que tienen los usuarios, clientes y clientes potenciales.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad identificar las respuestas que desarrollo Banco Atlántida para satisfacer y exceder las expectativas del consumidor híbrido, refiriéndose a este último, como a los individuos que experimentan sus hábitos de compra, en tiendas físicas y canales digitales, todo de acuerdo con su tiempo y necesidad. La aplicación de una metodología de investigación cuantitativa fue utilizada para determinar si Banco Atlántida incorpora estratégicamente formas de trabajo en relación con la transformación digital.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Según Karl Haller et. (2022) en el artículo de IBM (Institute for Business Value), los consumidores utilizan una combinación de tecnología digital y canales presenciales para construir sus propias experiencias de compra, con más de un tercio de la Generación Z optando principalmente por compras híbridas. Estos han encontrado formas creativas de adaptarse a circunstancias extremas, usando la tecnología para navegar la incertidumbre de nuevas maneras y esperan que las marcas hagan lo mismo.

En 2022, los consumidores ya no ven lo online (compras por internet) y offline (compras en puntos de venta) shopping como experiencias distintas: esperan que todo esté conectado todo el tiempo. Las compras deben ser rápidas y eficientes; es más, los consumidores esperan que las empresas satisfagan sus necesidades y estén a la altura de sus reclamos de responsabilidad social y ambiental. Pasando gran parte de los últimos dos años en un mundo virtual, los consumidores ahora ven lo digital como las herramientas indispensables para la experiencia de compra. Esperan que las tiendas estén habilitadas digitalmente y para que las marcas apoyen sus experiencias de compras híbridas (Haller et. 2022).

Las compras híbridas llegaron para quedarse. Por lo tanto, los minoristas deben crear experiencias de compra que funcionen fácilmente sin importar el camino toma un cliente. Para muchas empresas, esto requerirá racionalizar y digitalizar la experiencia de la tienda. Las tiendas ya no son el modo predeterminado de compra, pero siguen siendo fundamentales para la experiencia del cliente (Haller et. 2022).

Según Enzyme Group (2022) en el artículo, *Customer Experience 4.0: cómo aumentar la satisfacción de los clientes*. Hoy en día las decisiones de compra están bajo completo control de las personas y no de las empresas. En este contexto, nace Customer Experience 4.0., una solución que les permite a las organizaciones generar experiencias de clientes diferenciadoras, especiales e impactantes.

Muchas empresas con modelos de gestión tradicionales, no se ajustan a los requerimientos modernos, brindando experiencias lentas y desmotivantes para los clientes. En plena industria 4.0, las empresas deben realizar una transformación digital completa que les permita adoptar un modelo de gestión *customer centric* (centrado en el consumidor), colocando la satisfacción del cliente como la máxima prioridad de la organización. Solo así, pueden estas instituciones obtener los máximos beneficios que buscan ofrecer las tecnologías actuales que se orientan al consumidor. Mediante el uso del Customer Experience 4.0 las empresas logran personalizar y agilizar sus ofertas, productos y procesos; con el fin de hacer sentir únicos a cada uno de los clientes, aumentando la fidelización, el posicionarse por encima de sus competidores y aumentar la rentabilidad (Enzyme Group, 2022).

Según Berman (2011) Vicepresidente y Socio de IBM Global Business Services, en el artículo *Transformación Digital*, tanto las personas como las empresas están adoptando la revolución digital. Las redes sociales y los dispositivos digitales se utilizan para involucrar al gobierno, las empresas y la sociedad civil, así como amigos y familiares. Las personas están utilizando herramientas móviles e interactivas para determinar en quién confiar, adónde ir y qué comprar. En todas las industrias, los líderes empresariales se dan cuenta de que las expectativas de los clientes han creado una enorme presión para cambiar la forma en que establecen sus estrategias y dirigen sus organizaciones.

¿Cómo pueden las empresas responder mejor a este cambio? ¿Cómo pueden aprovechar la oportunidad de innovar, diferenciarse y crecer? ¿Y cómo pueden hacer todo esto de manera rentable, optimizando las tecnologías de la información más recientes como parte de sus operaciones físicas generales? En el análisis de empresas líderes y en el trabajo con sus clientes, han encontrado que las empresas con una estrategia coherente para integrar lo digital y los elementos físicos pueden transformar con éxito sus modelos comerciales y establecer nuevas direcciones para industrias enteras (Berman, 2011).

Según Tang y Ofori-Boateng (2015) de IBM Global Business Services, en el artículo *Banca Omnicanal*, cada día se utilizan más dispositivos, de propiedad del cliente y proporcionados por los bancos, para acceder a los servicios bancarios. En la actualidad, los clientes llevan consigo muchos dispositivos en cualquier lugar asociados a sus cuentas e información. Este crecimiento explosivo de interacciones ha desdibujado los límites entre los canales comúnmente definidos. Los bancos ahora saben que deben cambiar la forma en la que los canales se crean y administran. Hoy, la banca multicanal es solo un ticket para competir y difícilmente una ventaja competitiva.

La omnicanalidad implica mucho más que solo ofrecer varias formas de realizar transacciones a los clientes. Se trata de una interacción continua y coherente entre clientes y sus instituciones financieras a través de varios canales. Mientras la banca multicanal se centra en las transacciones, la banca omnicanal se centra en las interacciones. La revista *The Economist* sugiere que la banca omnicanal es una estrategia que permite a los clientes “realizar compras con smartphones, tablets, laptops e incluso en tiendas es como si se esperara ser atendido por un solo vendedor, con una memoria extraordinaria e intuición asombrosa acerca de sus preferencias, los atiende.” (Tang & Ofori-Boateng, 2015, p.4).

Mientras que los bancos se apresuran por crear aplicaciones bancarias para dispositivos de todos los tamaños y funciones, muchos han optado por tomar el camino más sencillo de manera arquitectónica, generalmente con la presión de no quedarse fuera de esta ola de proliferación digital. El resultado no intencionado de las aplicaciones que se lanzan de forma rápida es una mayor cantidad de canales y una experiencia de los clientes severamente fragmentada (Tang & Ofori-Boateng, 2015).

Actualmente, los bancos necesitan tomar prestadas las ideas de las industrias que valoran la experiencia del cliente. Mientras, proporcionar una capacidad de procesamiento de transacciones conveniente, confiable y precisa continúa siendo fundamental, creemos que los bancos pueden aprender de cómo los minoristas ven el recorrido del cliente desde una visión de omnicanal. Cada vez que los clientes usan

una computadora, buscan una tienda o un producto en sus dispositivos, o llaman a un departamento de servicio al cliente, están brindando un análisis de la información. Dentro de este análisis digital hay una entrada hacia una comprensión del cliente más íntima y matizada (Tang & Ofori-Boateng, 2015).

De acuerdo al artículo de Fintech Americas & Medallia Inc (2021) *Tendencias tecnológicas para la gestión de experiencia al cliente y experiencia al empleado en los servicios financieros*, las instituciones financieras deben de estar preparadas para los cambios y adaptarse a los desafíos que puedan surgir en un futuro. Siendo capaces de entender y conocer los comportamientos y necesidades de los usuarios. Es por ello que deben de tener presente las cinco tendencias claves para adelantarse a los acontecimientos, estos son: las señales de los clientes, la inteligencia artificial, nuevas tecnologías para impulsar programas de experiencia del cliente, inversión en experiencia digital y la voz del cliente.

Un informe de Decibel, en colaboración con Econsultancy, donde se destaca cómo la penetración de estas técnicas avanzadas ha aumentado en los últimos años: hasta un 16% de las empresas han pasado a utilizar técnicas de optimización totalmente automatizadas impulsadas por el aprendizaje automático. Es una clara demostración de que las empresas reconocen la correlación entre la calidad de la experiencia digital y los resultados empresariales, cada vez más. De hecho, según el mismo informe de Decibel, casi la mitad de los ejecutivos consideran ahora que la experiencia online es absolutamente crítica para el éxito general de su organización (Fintech Americas & Medallia Inc, 2021).

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Con los avances tecnológicos a raíz del fenómeno de la pandemia Covid-19, los consumidores renovaron sus métodos de compra, obligando a todos los comercios, como el sector financiero a optar por la transformación digital como parte de su ventaja competitiva ante esta nueva realidad compartida.

La globalización, la era digital, los cambios tecnológicos, así como la diferencia generacional son causas que obligan a los distintos comercios a apostar e indagar y ser competitivos estratégicamente, excediendo las expectativas y necesidades de los consumidores.

Si el sector financiero, no opta por ser progresivamente innovador en sus productos y servicios, los competidores, como ser otras instituciones financieras, tomarán ventaja, volviéndose más fuertes en relación con las estrategias top of mind (donde el usuario tiene una marca específica en su cabeza) y top of heart (espacio sentimental que ocupa la marca en el corazón del usuario). Con esto, aquellas instituciones menos progresivas corren el riesgo de perder la participación de mercado, clientes, posicionamiento entre otros resultandos en un modelo de negocio obsoleto.

Por esta razón se debe analizar los distintos competidores nacionales y mercados financieros a nivel mundial en relación con las nuevas herramientas y formas de trabajo que han apropiado a raíz de exceder las expectativas del consumidor híbrido. Por lo que, la investigación se centrará la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué respuestas desarrolló Banco Atlántida ante las demandas del consumidor híbrido?

Seguido de,

1. ¿Cuáles son los canales que los clientes de Banco Atlántida utilizan?
2. ¿Bajo qué modalidad los clientes de Banco Atlántida prefieren hacer sus gestiones bancarias?
3. ¿Generaría valor agregado que Banco Atlántida contará con una aplicación que integre todos los servicios que ofrece?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 GENERAL

Identificar las respuestas que desarrolló Banco Atlántida ante las demandas del consumidor híbrido. Haciendo uso de una metodología de investigación cuantitativa, se levantará información para que Banco Atlántida estratégicamente incorpore herramientas, tendencias y formas de trabajo en relación a la transformación digital.

1.4.2 ESPECÍFICOS

1. Determinar cuáles son los canales que los clientes de Banco Atlántida utilizan.
2. Identificar bajo qué modalidad los clientes de Banco Atlántida prefieren hacer sus gestiones bancarias.
3. Desarrollar un prototipo de un aplicativo que genere valor agregado al incorporar al Grupo Financiero Atlántida en un ecosistema financiero.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La globalización y los avances tecnológicos obligan a las organizaciones, como ser instituciones financieras, a seguir orientando sus proyectos, productos y servicios hacia un enfoque híbrido. Como distintos usuarios siguen atravesando un cambio que conlleva factores negativos, como ser resistencia al cambio, miedo, mala imagen, falta de interés, falta de conocimiento, etc. A la fecha, se tienen tres escenarios, la generación tradicional que es la que está acostumbrada a ir al banco y hacer sus gestiones cara a cara con el personal, la generación que prefiere realizar toda gestión a través de una aplicación y la generación que prefiere realizar sus gestiones en ambas modalidades. Para todos los escenarios, se debe de mantener la calidad y satisfacción del servicio.

Es deber de toda institución financiera, contrarrestar todos estos aspectos negativos que conlleva este tipo de cambios. Para ello, deben de realizar distintas campañas informativas, motivar al usuario a que haga uso de las nuevas tecnologías, entre otras; que exista un acompañamiento en donde se muestre el compromiso con

los usuarios. Con la información recabada, se busca conocer y comprender las necesidades y expectativas del consumidor híbrido para que Banco Atlántida pueda realizar un plan de acción, para una mejora continua en sus procesos, proyectos, productos y servicios, con un enfoque en el customer experience (experiencia del cliente). Las distintas generaciones pueden ir alimentando este tema de investigación debido a que es una situación que hemos venido atravesando a lo largo de los años. Obligando a las organizaciones a dejar por fuera el esquema tradicional y apostarle a la era digital.

Con atreverse a explorar un universo de posibilidades, estas instituciones deben investigar y reconocer cuales son los puntos más importantes a contrarrestar, apostar e indagar para poder mantenerse competitivos estratégicamente, excediendo expectativas y satisfaciendo necesidades a los miembros de la comunidad que sirven.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 Generalidades de la Empresa

De acuerdo con el sitio web oficial de Grupo Financiero Atlántida, Banco Atlántida atiende a consumidores individuales, Micro, Pequeñas y Mediana Empresa (Mipymes) y Pequeña y Mediana Empresa (Pyme) y grandes corporaciones a través de una variedad de productos y servicios financieros y una plataforma robusta de banca electrónica multicanal, construyendo además una sólida relación con una extensa y prestigiosa red de bancos corresponsales a nivel internacional asegurando así las transacciones de nuestros clientes en el mundo entero (Banco Atlántida, 2022).

El mismo sitio web, indica que actualmente, son el único banco en Honduras con cobertura nacional, con amplia participación de mercado y con una posición relevante en el segmento corporativo contando con una red que incluye 188 agencias, 24 autobancos y más de 900 Agentes Atlántida, los cuales tienen presencia en los 18 departamentos del territorio hondureño. Así mismo, fomentamos la inclusión financiera a través de los Agentes Atlántida, siendo los primeros en Centro América en ofrecer este novedoso servicio en beneficio de nuestras comunidades con puntos de servicio en zonas desatendidas por demás instituciones bancarias (Banco Atlántida, 2022).

2.1.2 Historia

Banco Atlántida es una institución bancaria con sólida trayectoria regional, fundada en Honduras el 10 de febrero de 1913. Iniciando operaciones en la ciudad de La Ceiba y en agosto del mismo año, el Estado de Honduras acreditó como la primera institución autorizada para la emisión oficial de billetes en Honduras por 37 años (Banco Atlántida, 2022).

A finales de 1914, iniciaron el proceso de expansión en todo el territorio hondureño con la apertura de sucursales en las principales ciudades del país. En 1950,

Banco Atlántida se transforma y comienza una nueva era, enfocado en la innovación y diversificación de servicios. Es entonces cuando se propone el objetivo de crear la mayor red bancaria de Honduras y ser la institución pionera en tecnología financiera y servicios fiduciarios (Banco Atlántida, 2022).

Banco Atlántida se consolida como el banco líder del sistema financiero de Honduras. Así lo confirman los resultados al primer trimestre de 2022 al afianzarse en el primer lugar de los cuatro indicadores del ranking bancario: activos netos, cartera de préstamos netos, cartera de depósitos y utilidades. Ése logro de Banco Atlántida, con 109 años de operar en el sistema financiero de Honduras, es producto de la confianza de sus clientes de Banca de Personas, Pequeña y Mediana Empresa y grandes Corporaciones y del público en general en cada una de las transacciones que realizan en todos los canales y plataformas disponibles (Banco Atlántida, 2022).

2.1.3 Misión

“Somos un sólido Grupo Financiero que genera confianza, ofreciendo un portafolio de servicios completo con calidad e integridad a los diversos segmentos en el país y la región” (Banco Atlántida, 2022).

2.1.4 Visión

“Ser el mejor Grupo Financiero en la región que responda a la confianza depositada por sus clientes con eficiencia, agilidad e innovación de sus servicios, con personal profesional experto y comprometido” (Banco Atlántida, 2022).

2.1.5 Grupo Financiero Atlántida

El Grupo Financiero Atlántida está conformado por empresas líderes en Honduras, las cuales brindan soluciones integrales a sus clientes en los rubros de banca, seguros, pensiones y cesantías, leasing, almacenamiento general, casa de bolsa y procesamiento de tarjetas de crédito. Está conformado por empresas líderes en Honduras, las cuales brindan soluciones integrales a sus clientes en los rubros de banca,

seguros, pensiones y cesantías, leasing, almacenamiento general, casa de bolsa y procesamiento de tarjetas de crédito (Banco Atlántida, 2022).



Figura 1: Grupo Financiero Atlántida de Honduras

Fuente: (Banco Atlántida, 2022)

2.1.6 Análisis del Macroentorno

Análisis PESTEL en Banco Atlántida

Para el análisis de situación actual, se utilizó la herramienta PESTEL, que indica los factores macros que influyen en la transformación digital sobre el sector bancario internacional y hondureño.

Político

Según Tábora (2007), la estructura política de Honduras bajo las medidas del gobierno fomenta e impulsan a las instituciones financieras con ayuda de entes reguladores y con control del sistema. Dentro de la transformación política puede existir la amenaza de algunos candidatos con diferentes ideologías, relaciones internacionales de Honduras bajo la reestructuración del sistema bancario, creación de nuevos organismos superiores, regulaciones bancarias más rigurosas y políticas públicas en Honduras incluyendo las políticas regulatorias del país.

Económico

Según el informe de Estabilidad Financiera de las Américas, las condiciones financieras en América Latina son favorables, existen expectativas de crecimiento económico. El sistema financiero en la región se encuentra en una etapa de desarrollo. La transformación digital y la tecnología se están utilizando para productos y sistemas financieros, como por ejemplo crowdfunding, pagos, banca en línea, así como criptomonedas. Hoy en día el sistema financiero está reestructurando sus modelos de negocios, mismos que deben estar adecuados para mitigar riesgos de lo que conlleva la transformación digital en este sector. Al tener controlados los riesgos, el proceso de innovación podrá seguir su curso (Lopez, 2017).

El informe de estabilidad financiera del BCH, menciona que el sistema financiero hondureño está distribuido en 15 instituciones bancarias; seis de ellas de origen hondureño y las restantes de origen extranjero. La banca es una vía importante para la estabilidad económica del territorio hondureño. En los primeros seis meses de 2021 Honduras recibió US\$3,476.0 millones por concepto de remesas familiares, siendo el 87.5% canalizado a través de cinco 5 bancos (Financiera, 2021).

La ampliación de productos y servicios financieros mediante canales digitales y tradicionales, y más recientemente por la transformación digital permite, la inclusión del sistema financiero y por ende el crecimiento de la economía tecnológica.

Social

Según Toledo (s.f.), cuestiona que en materia de educación, lo siguiente: “¿Somos conscientes de que las profesiones que ya se están demandando hoy nada tiene que ver con las asignaturas tradicionales? Las nuevas tecnologías obligarán a “aprender a volver a aprender” a trabajadores que tendrán que cambiar de funciones y formarse en nuevas tecnologías. ¿Cómo ayuda el Gobierno al desarrollo de esta formación para hacer que las empresas sean realmente competitivas en un mundo eminentemente digital?”

El estudio de Amanda Agustine, Fintech para Baby-Boomers: Seguir el dinero Agustine (2017) menciona que, gracias a su conocida apertura a nuevas formas de tecnología, los Millenials, personas nacidas entre 1981 – 1995, suelen ser el mercado

objetivo de las empresas emergentes del sector Fintech y ya han comenzado a atraer asimismo la atención de instituciones de mayor tamaño. Sin embargo, si las empresas realmente quieren “seguir el dinero”, no pueden permitirse dejar de lado a los Baby-Boomers, personas nacidas entre 1943 - 1960, que generan ingresos anuales de 2.4 billones de dólares y son los responsables de la mitad del gasto de los consumidores en EEUU.

La mentalidad, el estilo de vida o las características millennials van más allá de esta generación de treintañeros. Por ejemplo, es cada vez más habitual, encontrar a personas de más de 50 años que son consumidores de la banca móvil o de servicios ‘on demand’, hábitos típicamente asociados a los millennials. En el caso de Honduras existe una gran oportunidad en el área de educación para que se integren nuevas asignaturas que obliguen a los alumnos a estudiar, comprender y desarrollar oportunidades digitales para el crecimiento progresivo del país (Augustine, 2017).

Por otra parte, el Gobierno de Honduras tiene la obligación de apoyar al sector de educación, así como a las Micro, Pequeñas y Mediana Empresa (Mipymes) y Pequeña y Mediana Empresa (Pyme) para el desarrollo económico y competitivo del país a través del uso de la tecnología.

Y, por último, el sector financiero debe desarrollar productos y servicios que se acoplen a las distintas generaciones y con ello, tratar de abarcar a toda una población.

Tecnológico

INFOCORP (2021) menciona que la banca digital de Latinoamérica, en la mayoría de los estudios internacionales no logra ser representada en temas digitales. La pandemia Covid-19 transformó a los clientes y a los empleados del sector financiero para adaptarse a los canales digitales. Los bancos continúan evolucionando estos canales digitales para satisfacer a los clientes y competir en un entorno híbrido. Los bancos después del 2020 priorizaron en convertirse en bancos digitales, dejando de lado la incertidumbre y pasando a primer plano el interés por incrementar las transacciones móviles y dejando en segundo plano incrementar las ventas y reducir costos.

Según CEPAL (2013), en los últimos años, en Honduras, la tecnología permite desarrollar modelos de negocios innovadores; esto puede ser en el sector de comunicaciones con las redes sociales, estrategia digital en el sector educativo, en el sector laboral con herramientas integrales para facilitar el teletrabajo, así como servicios en la nube. En el sector de transporte con plataformas de servicio bajo sistemas de oferta-demanda e interconexiones usuario proveedor y en el sector financiero con la digitalización de los servicios financieros y plataformas de financiamiento.

Según Santos (2020), en los últimos años, Honduras ha avanzado hacia nuevas modalidades en la prestación de servicios financieros con la implementación de la tecnología. Con ayuda de la innovación financiera se introducen modelos de negocio disruptivos, aprovechando las nuevas tecnologías que permiten reducir los costos que implican la ejecución de cada transacción de manera tradicional. De lo anterior deriva la importancia de apoyar iniciativas que promuevan la transformación del sector financiero en Honduras, en las que se le dé la oportunidad también, a los emprendedores que deseen ser parte de estos proyectos.

Ecológico

Según (Núñez, 2022):

Dentro del eje fundamental que puede generar importantes ingresos para el sector bancario es el de la sostenibilidad. En un mundo marcado por el calentamiento global y el cambio climático, donde, además, la eficiencia es fundamental para garantizar la rentabilidad de las empresas, se requieren inversiones para mejorar los procesos productivos minimizando al máximo el uso de recursos energéticos, reduciendo así la huella ambiental y los costes de producción. El sector bancario tendrá un papel fundamental, proporcionando la financiación necesaria para que esta transformación se produzca. El riesgo de seguir financiando actividades basadas en combustibles fósiles será cada vez más evidente, y, de acuerdo con ello, los costes de financiación deberán ser más elevados para las empresas que operan en dichos sectores. Esta diferencia de costes constituirá un incentivo para la transformación de estos sectores hacia actividades más sostenibles desde el punto de vista medioambiental.

En definitiva, el futuro del sector bancario va a depender de su capacidad de innovar. Pero esta innovación debe ir más allá del desarrollo de la próxima generación de hardware o software, debe implicar nuevas formas de pensar, a través de una mentalidad abierta y de la colaboración con otros actores. El sector bancario del futuro debe conseguir una vinculación emocional con el cliente que le permita ser su socio de confianza en la gestión financiera de su vida.

Legal

Según Consultative Group to Assist the Poor [CGAP] (2021) los bancos digitales han proliferado por doquier, los modelos han adoptado tecnologías para ofrecer servicios y productos financieros innovadores. La manera en que deben ser regulados se ha convertido en un tema de gran interés y fuente de continuos debates entre reguladores en todos los mercados.

Los países que han emitido licencias especiales para bancos digitales son pocos e incluyen a Corea, Filipinas y Pakistán, entre otros. Malasia y Singapur requieren que todos los solicitantes de bancos digitales pasen por una fase restringida antes de convertirse en un banco digital pleno, mientras que en el Reino Unido y Australia todos los bancos pueden pasar por una fase restringida opcional, sin importar si son bancos tradicionales o digitales. Sin embargo, la mayoría de los países ha optado por no crear ninguna categoría regulatoria especial para dichos bancos, como es el caso de Brasil, Alemania y Sudáfrica que albergan bancos digitales con un número considerable de clientes (Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), 2021).

Santos (2020) menciona que El Gobierno de Honduras no se ha quedado atrás frente a la innovación tecnológica, y ante la emergencia del COVID-19, ha instruido la simplificación de procedimientos administrativos a través de la implementación del Gobierno Digital y mediante Decreto 33-2020 que contiene la Ley de Auxilio al Sector Productivo y a los Trabajadores ante los Efectos de la Pandemia Provocada por el Covid-19, autoriza al Banco Central de Honduras (BCH) y al Banco Hondureño de la Producción y Vivienda (BANHPROVI), la contratación directa de billeteras electrónicas u otros mecanismos electrónicos, que permitan el acceso a crédito a la Micro y Pequeña empresa

de manera expedita y segura en todos los sectores productivos del país mediante las tecnologías de la información y la comunicación.

2.1.7 Análisis del Microentorno

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter de Banco Atlántida

Las Cinco Fuerzas de Porter permite medir la competencia e identificar mejores oportunidades para Banco Atlántida.

1. Amenaza de nuevos competidores entrantes: De acuerdo al sitio web oficial de Grupo Financiero Atlántida, Banco Atlántida, cuenta con una red de 187 agencias, 24 autobancos y más de 900 agentes Atlántida, los cuales tienen presencia en los 18 departamentos del territorio hondureño. Esto hace que se respalden como una marca cercana y confiable, de esta manera genera que más clientes y usuarios tengan acceso a su sistema. Una de las barreras que presenta el sistema financiero de Honduras, es la gran inversión que se tiene que hacer en capital, ya sea para infraestructura e imagen. Por lo tanto, será difícil para nuevas instituciones bancarias luchar con las instituciones bancarias más grandes de Honduras. Se requiere hacer una gran inversión para poder establecerse en el sector. Banco Atlántida tiene diferentes canales de distribución, como, por ejemplo: Atlántida móvil, Atlántida online, ABI, Multi ATM, ATM Atlántida, Agente Atlántida, Autobancos y Agencias (Banco Atlántida, 2022).
2. Poder de Negociación con el Cliente: De acuerdo al sitio web oficial de Grupo Financiero Atlántida, Banco Atlántida, Banco Atlántida, cuenta con Banca de Personas, Banca de Empresas y Banca PYME. Cada una de ellas tiene diferentes beneficios. Banca de Personas: Ofrece una amplia gama de productos con innumerables beneficios que se adaptan perfectamente a todas sus necesidades. Banca de Empresas (ABE) y Corporativa: Banco Atlántida tiene una gran importancia hacia el cliente y su empresa. Banca Comercial y PYME (Pequeñas y Medianas Empresas): Banco Atlántida tiene a su disposición y en forma

exclusiva para los clientes PYME, para su empresa o negocio (Banco Atlántida, 2022).

3. Rivalidad entre Competidores: En Honduras, la CNBS regula un total de 83 instituciones financieras que forman parte del sistema financiero del país (datos de septiembre de 2010): 17 bancos comerciales (ocho de capital nacional y nueve de capital extranjero), dos bancos estatales, 11 sociedades financieras, dos bancos de segundo piso y dos oficinas de representación (CNBS, 2022).
4. Productos Sustitutos: La amenaza de productos sustitutos es alta, debido al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas. Las personas necesitan de préstamos rápidos, los cuales no tomen demasiado tiempo en adquirirlos, por ese motivo, están surgiendo más entidades financieras ofreciendo estos tipos de productos, rápidos y fáciles, para personas naturales y jurídicas. Por lo tanto, hay una propensión del usuario en sustituir. Entre las entidades del sistema no bancario encontramos: cajas rurales: FUNDER, FAO, etc., cooperativas: ELGA, COACEHL, CARUCHIL, etc., prestamistas no bancarios, sistema de pago electrónico: Tigo Money y TENGO e instituciones de previsión: IPM e INJUPEMP.
5. Poder de Negociación con los Proveedores: Los proveedores pueden ejercer poder de negociación alto sobre las empresas que participan en un sector industrial, amenazando en elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Este no es el caso de Banco Atlántida, que por ser una institución financiera grande puede elegir entre varios proveedores porque este adquiere cantidades importantes de insumos ya sea papel, maquinaria, software, personal de seguridad, personal de limpieza, personal de mantenimiento, etc.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

1. Consumidor híbrido: “El consumidor híbrido es una persona que se siente completamente a gusto en ambos extremos de la escala y que se mueve sin problemas entre ellos en función de lo que más le convenga para una compra

concreta. Este perfil incluso puede moverse entre los canales online y offline dentro de un mismo viaje de compra” (Timify, 2022).

2. Transformación digital: “Redefinición del negocio que nace con la evaluación de su actual arquitectura empresarial y haciendo uso de la tecnología para implantar modelos de negocios innovadores, mejorar la experiencia al cliente y optimizar la operación con el objetivo de hacer disruptivo un negocio” (GBM, 2022).
3. Omnicanalidad: “Una estrategia de comunicación utilizada para estar en contacto con los prospectos o clientes a través de diferentes canales. El uso de los diferentes canales debe hacerse bajo una misma estrategia para llegar al consumidor en el momento indicado” (Sendinblue, 2021).
4. Customer Experience: “También llamada experiencia del cliente o CX, es la experiencia que formará tu consumidor en función de sus interacciones con tu marca, que pueden ser positivas o negativas” (Russo, 2021).
5. Cliente céntrico: “Una estrategia comercial que se basa en poner al cliente en primer lugar con el objetivo de brindar experiencias positivas y entablar vínculos a largo plazo” (Tobada, 2022).
6. Ecosistema financiero: En la banca, los ecosistemas ofrecen a los proveedores la oportunidad de acceder a nuevos clientes, mercados y datos, lo que genera el potencial de una mayor escala y recursos más completos para gestionar el riesgo. Ya están causando sensación en el segmento minorista, donde las iniciativas de banca abierta están animando a terceros a participar (Akash Lal, 2019).

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

Según la revista The Economist Group (2021), se hace referencia a que la inteligencia artificial (IA) está liderando un cambio global cada vez más radical hacia la empatía para mejorar la experiencia del cliente, la experiencia de los empleados y la rentabilidad a largo plazo. Las organizaciones que lideran su implementación, están convencidos de que interactuar, aprender y comprender son las tres capacidades más

poderosas que IA puede aportar al customer experience y su acrónimo en inglés CX, han comprobado que enfocarse en todo el journey (la experiencia) del cliente y seguir manteniendo a las personas en el centro de la escena. También son conscientes de su capacidad de identificar grupos de clientes, descubrir insights (perspectivas) y ajustar estrategias. Es mucho más rentable y aporta mejoras significativas en los resultados de negocio incluyendo la satisfacción del cliente, el valor en el ciclo de vida y la lealtad por mencionar solo algunos. Es por ello, que las empresas que se enfrentan al desafío del customer experience con una visión y apoyo de la inteligencia artificial, seguirán liderando las experiencias de los clientes con un enfoque en el beneficio del cliente como de la empresa.

Según Montalvo, catedrático de economía e investigador de ICREA-Academia, en el artículo, *El Impacto del Big Data en los Servicios Financieros*, hace referencia a que el uso del big data está transformando la gestión de muchas actividades empresariales. En el sector financiero existen multitud de aplicaciones de big data que abarcan la microsegmentación, la calificación crediticia de los consumidores, la dinámica, predicción y recomendación de nuevos productos, la detección del fraude en tarjetas de crédito, la identificación de operaciones sospechosas de blanqueo de capitales o actividades terroristas, la gestión eficiente de las relaciones con clientes en un contexto de multicanalidad o la fijación de objetivos de ahorro para los clientes a partir del análisis de sus ingresos y gastos, entre otros.

La creciente importancia de los datos en la gestión de cualquier actividad empresarial, y muy especialmente en el sector financiero, está atrayendo a empresas nativas digitales (Google, Amazon, etc.) hacia la industria financiera a pesar de que la rentabilidad del sector es baja y decreciente. La banca todavía tiene una importante ventaja competitiva frente a otros productores de información masiva: la calidad de sus datos (la señal sobre el ruido) es muy superior a la calidad de los datos de sus competidores. Pero esta ventaja puede irse erosionando en el tiempo con la captación de más información por parte de las grandes empresas de Internet y el uso de técnicas de análisis cada vez más sofisticadas. La industria financiera tiene que acelerar su transformación si no quiere ver cada vez más partes de su cadena de valor atacadas por competidores externos al sector (Montalvo, 2014).

Según Little (2014), en el libro *Lean Change Management*, menciona que el Lean Change Management es una colección de prácticas y herramientas modernas de gestión del cambio diseñadas para facilitar y seguir el ritmo del cambio actual, es útil en entornos complejos o de incertidumbre media o alta; manteniendo un enfoque centrado en el usuario. Lean Change Management se basa en cambiar fundamentalmente cómo pensamos el cambio, basado en el siguiente ciclo:

1. Hallazgos: antes de planificar cualquier cambio, se necesita entender el estado actual de la organización. Hay muchas herramientas, evaluaciones y modelos que puedes aplicar para conocer el estado actual (Little, 2014).
2. Opciones: una vez que hayas ganado suficientes hallazgos para comenzar a planificar, se necesitarán opciones. Las opciones tienen un coste, un valor y un impacto. Las opciones habitualmente incluyen una o más hipótesis y los beneficios esperados. Las hipótesis se convierten en experimentos cuando estás listo para introducir un cambio (Little, 2014).
3. Experimentos: en este punto ya aprendiste bastante del estado actual y has considerado múltiples opciones. Ahora es el momento de introducir un cambio y ver si funciona como pensaste que lo haría. Los experimentos también tienen un sub-ciclo:
 - a. Preparación: es la etapa de planificación de tu experimento. Más tarde en este libro describo un breve plan y algunas herramientas que usted puede usar para preparar sus Experimentos. La clave de la etapa de Preparación es que en este punto sólo tienes tus supuestos sobre el cambio (Little, 2014).
 - b. Introducción: este es el paso en el que comienzas a trabajar con las personas afectadas por el cambio. Una vez que el cambio ha llegado a este paso, se considera que está en proceso (Little, 2014).
 - c. Revisión: aquí revisas las consecuencias del Experimento. Habitualmente harás esto después de que se haya cumplido el tiempo que pensaste que sería necesario para que el cambio se mantenga (Little, 2014).

Según Brown (2008), presidente y CEO de IDEO, en el artículo *Design Thinking* para Harvard Business Review, “Design Thinking es un enfoque de

innovación centrado en el ser humano que toma las herramientas del diseño para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades de la tecnología y los requerimientos para el éxito empresarial”.

De acuerdo Wyman (2017), en el artículo, *Design Thinking, el nuevo ADN del Sector Financiero* para la IESE Business School menciona que el Design Thinking no solo tiene un impacto positivo en las relaciones con los clientes, sino que también se suma a la propuesta de valor del modelo de negocio del banco y puede conducir a una fuente sostenible de crecimiento de los ingresos. Si el Design Thinking se establece como un componente clave de su estrategia, ayuda a posicionar el modelo de negocio de empresas de servicios financieros mediante la comprensión de las necesidades y comportamientos subyacentes de los clientes. El Design Thinking permite a las empresas construir prototipos, probarlos y aprender de ellos, y finalmente lanzar productos y servicios que les ayudarán a tener éxito. Finalmente, queda la pregunta: ¿Es este el fin de los bancos tal como los conocemos? Creemos que mientras el sector bancario está atravesando un período de disrupción impulsado por la digitalización, nuevas regulaciones, cambios en el comportamiento de los clientes, Perspectivas de bajo crecimiento, una base de costos rígida y una mayor competencia, este no es el final del sector. Nuestra vista, en cambio, es que esto marca la génesis del nuevo ADN del sector bancario: una combinación de cambios en los negocios modelos, ejecución ágil y Design Thinking (Wyman, 2017).

Según Tramazaygues (2016), menciona que los nuevos entrantes de pagos y sistemas digitales supone una gran amenaza para los bancos, es por ello, que deben de trabajar activamente para defender su posición en el mercado financieros, asegurando el diseño de soluciones innovadores con un alto valor agregado, generando estrategias que permitan la participación de los ecosistemas fintech que les permita realizar un número relevante de apuestas innovadoras.

2.4 METODOLOGÍAS APLICADAS

Para responder el problema de investigación, se ha utilizado un enfoque metodológico deductivo, con un alcance descriptivo y un diseño no experimental –

transversal. Con ello se podrá obtener información más amplia, profunda y concreta; pudiendo interpretar y comprender al consumidor híbrido y las posibles respuestas y/o acciones que desarrolló el sector financiero hondureño, ante las demandas del mismo.

2.5 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

La técnica utilizada para sustentar las metodologías previamente identificadas es la encuesta con apoyo del cuestionario como instrumento.

2.6 MARCO LEGAL

Algunas de las leyes financieras de Honduras son las siguientes:

1. Prevención de lavado de activos y financiamiento al terrorismo: Para prevenir que los productos y servicios que Banco Atlántida ofrece a sus clientes sean utilizados ilegalmente, se cumplen objetivos fundamentales para la gestión de Prevención del Riesgo de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento a la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva; e Involucramiento de la Alta Administración Este se rige bajo los siguientes pilares: unidad de cumplimiento y marca-derechos de propiedad intelectual o reglamento nacional (Banco Atlantida , 2021).
2. Ley del Banco Central de Honduras: El Banco Central de Honduras tendrá por objeto velar por el mantenimiento general interno y externo de la moneda nacional y proporcionar el normal funcionamiento del sistema de pagos. Con tal fin, formulara, desarrollara y ejecutara la política crediticia cambiar y monetaria del país (Honduras, 2004).
3. Ley de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros: Ejercerá la supervisión y vigilancia y control de las instituciones bancarias (Seguros, 2001).
4. Normas para el Fortalecimiento de la Transparencia, la Cultura Financiera y Atención al Usuario Financiero en las Instituciones Supervisadas: Tiene como objeto establecer lineamientos generales para que las instituciones supervisadas implementen en su organización, políticas, procedimientos y metodologías de transparencia financiera, promoción de la cultura financiera y atención eficiente y

eficaz de las reclamaciones, quejas o consultas que los usuarios financieros hagan (Seguros, Comision Nacional de Bancos y Seguros, 2012).

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

La siguiente matriz detalla un resumen general para efectos de análisis e interpretación de la operativa del proyecto de investigación:

Tabla 1: Matriz de Congruencia metodológica

Titulo	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos	Variable		Enfoque	Alcance
				Independiente	Dependiente		
Respuestas que desarrollo Banco Atlántida ante las demandas del consumidor híbrido.	Con los avances tecnológicos a raíz del fenómeno de la pandemia Covid-19, los consumidores renovaron sus métodos de compra, obligando a todos los comercios,	¿Cuáles son los canales que los clientes de Banco Atlántida utilizan?	Determinar cuáles son los canales que los clientes de Banco Atlántida utilizan.	Consumidor Híbrido	Gestiones bancarias online y offline	Cuantitativo	Descriptivo
		¿Bajo qué modalidad los clientes de Banco Atlántida prefieren hacer	Identificar bajo qué modalidad los clientes de Banco Atlántida prefieren hacer				

	<p>como el sector financiero a optar por la transformación digital como parte de su ventaja competitiva ante esta nueva realidad compartida.</p>	<p>sus gestiones bancarias?</p>	<p>sus gestiones bancarias.</p>				
		<p>¿Generaría valor agregado que Banco Atlántida contará con una aplicación que integre todos los servicios que ofrece?</p>	<p>Desarrollar un prototipo de un aplicativo que genere valor agregado al incorporar al Grupo Financiero Atlántida en un ecosistema financiero.</p>				

Fuente: Elaboración Propia

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO



Fuente: Elaboración Propia

Figura 2: Esquema de Variables de Estudio

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La siguiente matriz detalla los indicadores para la medición de las dimensiones reflejadas en el esquema de variables para efectos del proyecto de investigación:

Tabla 2: Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Nivel de Medición	Dimensiones	Indicador	Ítem
Consumidor Híbrido	El consumidor híbrido es una persona que se siente completamente a gusto en ambos extremos de la escala y que se mueve sin problemas entre ellos en función de lo que más le convenga para una compra concreta. Este perfil incluso puede moverse entre los canales online y offline dentro de un mismo viaje de	Individuos que experimentan sus hábitos de compra, en tiendas físicas y canales digitales, todo de acuerdo a su tiempo y necesidad.	Nominal y ordinal	1. Estrategia de Omnicanalidad	1. Cantidad y frecuencia de canales digitales disponibles.	1. ¿Cuáles son los canales del banco que utiliza? a. ¿Con que frecuencia utiliza los canales?
				2. Estrategias digitales	2. Número de seguidores en las redes sociales	2. ¿Sigue usted a su banco de preferencia en redes sociales? a. ¿A través de que redes sociales? b. ¿Con que fin sigue las redes sociales de su banco de preferencia? c. ¿Por qué no sigue a su banco de preferencia en redes sociales?
				3. Bancos de preferencia	3. Preferencia de instituciones financieras	3. ¿Cuál es el banco de su preferencia?

	compra (Timify, 2022).			4. Banca digital versus banca tradicional	4. Preferencia de banca digital versus banca tradicional	4. ¿Prefiere hacer sus gestiones bancarias usando banca digital/tradicional o ambas? a. ¿Qué aspectos puede mejorar el banco de su preferencia?
				5. Servicios financieros	5. Cantidad de servicios que ofrece el banco.	5. ¿Cuáles de estos servicios ofrece su banco de preferencia?
				6. Customer Journey	6. Satisfacción al cliente.	6. ¿Cómo cataloga su experiencia con los servicios que brinda el banco de su preferencia? a. ¿Recomendaría el banco de su preferencia?
				7. Ecosistema Financiero	7. Número de usuarios que optarían por contar con un aplicativo que integre a su banco en un ecosistema	7. ¿Le gustaría que su banco contara con una aplicación en donde se integren todos los servicios que ofrece? a. Me gustaría contar con una aplicación con todos los servicios que mi banco ofrece por...

Fuente: Elaboración Propia

3.1.4 SUPUESTOS

En este estudio de investigación con un alcance descriptivo, no se hacen hipótesis ya que no se pronostican o prueban cifras o hechos. En este caso, son supuestos, soluciones tentativas al problema de investigación.

- La mayoría de los encuestados si optaría por un aplicativo que englobe en un ecosistema al Grupo Financiero Atlántida.
- La mayoría de los encuestados no optaría por un aplicativo que englobe en un ecosistema al Grupo Financiero Atlántida.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

El siguiente esquema detalla los enfoques y métodos del proyecto de investigación:

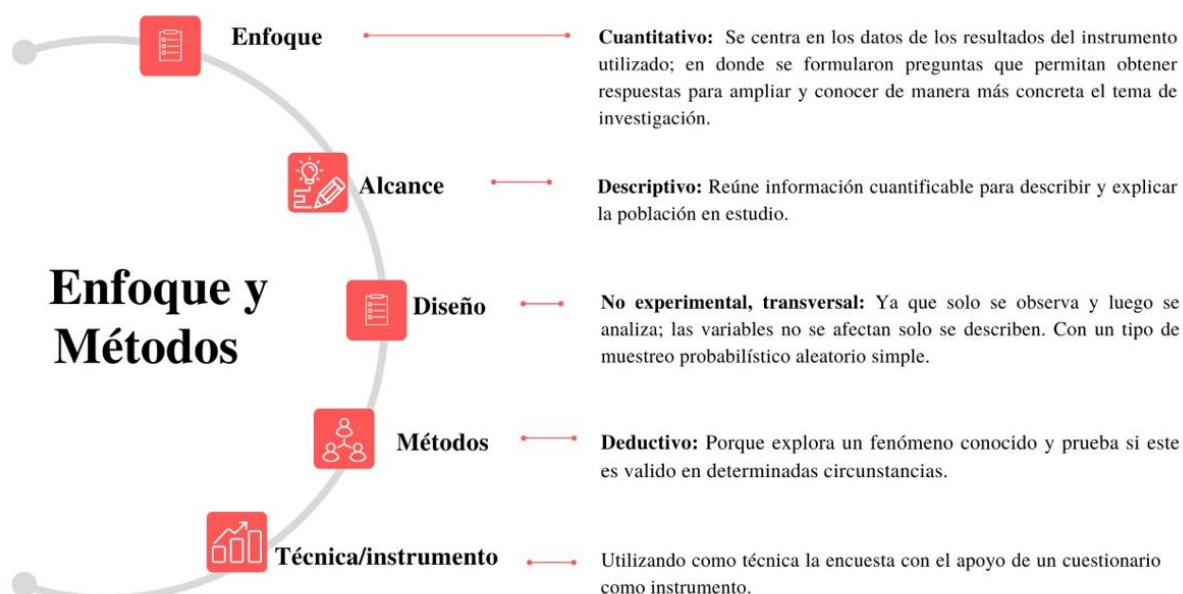


Figura 2: Esquema de Enfoque y Método

Fuente: Elaboración Propia

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 POBLACIÓN

La población a considerar para la obtención de la muestra será mediante la fórmula de población finita. Refiriéndose a este último término, como el tipo de poblaciones estadísticas poseen un número virtualmente ilimitado de elementos, es decir, no tienen un fin determinado en un momento dado, ya sea porque realmente son ilimitados, o porque su número es tan grande, que jamás podríamos saberlo con certeza (Etecé, 2021). Para el presente estudio se considera como población a los habitantes de la ciudad de Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras; el cual para el año 2022 contaba con una población de 1,526,660 habitantes (World Population Review, 2022).

3.3.2 MUESTRA

Para el subconjunto de la población que se estudiará en el trabajo de investigación, se ha considerado un muestreo probabilístico, aleatorio simple en el cual se detalla a continuación los criterios para que los individuos puedan formar parte del estudio:

- Personas mayores de 18 años.
- Personas de ambos géneros (masculino y femenino).
- Personas de la ciudad de Tegucigalpa, Honduras.
- Personas que estén afiliadas a un banco de Honduras.

Con apoyo de la siguiente formula:

$$n = \frac{\frac{z^2 * p (1 - p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 * (1 - p)}{e^2 N}\right)}$$

Donde:

n= Muestra

N= Tamaño de la población

z= Nivel de confianza 95%=1.96

p= Probabilidad de ocurrencia de un evento= 0.5

e= Nivel de error= 0.05

$$n = \frac{\frac{1.96^2 * 0.05 (1 - 0.5)}{0.05^2}}{1 + \left(\frac{1.96^2 * (1 - 0.5)}{0.05^2 * 1.96}\right)}$$

$n = 385$ personas

3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO

Para las técnicas de muestreo, siendo estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana (Unitec) con sede en Tegucigalpa y siendo la agencia principal de Banco Atlántida de la misma ciudad, se realizó el levantamiento de encuestas de una población de 1,526,660 habitantes; haciendo uso de la calculadora de la plataforma de SurveyMonkey, bajo los parámetros de un nivel de confianza de un 95% y un margen de error de un 5%, una muestra total de 385 personas para desarrollar el análisis del proyecto de investigación. Al contar con el cuestionario completo, se hará un “Friends & Family” (prueba piloto con familiares y amistades) con 20 personas, para conocer el comportamiento de la misma al momento de desarrollarlo, en un lapsus de tiempo de un (1) día; estas 20 personas que completen el cuestionario pertenecen a la muestra de las 385 personas. Posterior, en caso de existir ajustes, se realizarán para difundir la encuesta final por medio de la red social WhatsApp. Logrando así llegar de manera más rápida y eficiente a toda la muestra de la investigación.

3.4 INSTRUMENTOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

3.4.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

El instrumento de medición que se utilizará es el cuestionario tomando en consideración la variable independiente. Utilizando como herramienta una plataforma de generación de encuestas con el nombre de Google Forms, para la recopilación de la información y su análisis (ver Anexo no. 1).

3.4.2 PROCEDIMIENTOS

La encuesta está diseñada para obtener retroalimentación sobre como el sector financiero hondureño ha respondido a las demandas de los consumidores híbridos; el procedimiento que se aplicará es el siguiente:

Una vez identificado el muestreo, se identificó que se desea obtener de la encuesta, con ayuda de la matriz de operacionalización de las variables, se obtuvieron los siguientes indicadores: cantidad de canales digitales disponibles, índice de rendimiento tecnológico, tiempo de respuesta para finalizar una gestión, satisfacción al cliente, frecuencia de uso, número de clientes que hace uso de la banca tradicional vs. banca digital y porcentaje de efectividad de los controles de seguridad de la información.

La encuesta consiste en dar respuesta a la variable identificada. La variable se medirá mediante: preguntas dicotómicas, preguntas cerradas y escalamiento de Likert. Una vez elaborado el cuestionario se procederá a subir este por medio de Google Forms, y se enviará el link por medio de la red social WhatsApp a las 385 personas como parte de la muestra.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Para el estudio de investigación se utilizaron fuentes primarias que son los datos que se recolectaron directamente de la aplicación de una encuesta a la muestra seleccionada aleatoriamente.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Para el estudio de investigación se utilizaron fuentes secundarias que son el resultado de las ideas, teorías e investigaciones pasadas, publicadas por diferentes autores, a través de sitios web como: Google, Google Académico y el CRAI sobre estudios similares publicados cronológicamente, los cuales sirvieron para elaborar el Marco Teórico y Conceptual, siendo un apoyo para poder determinar el alcance, enfoque y métodos que se aplicaran en esta investigación. Así también: Banco Central de Honduras (BCH), Comisión Nacional de Banco y Seguros (CNBS), Comisión

Económica Para América Latina y El Caribe (CEPAL) y World Population Review para sustentar el proyecto de investigación con reportes financieros y económicos como base para un análisis cuantitativo.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 FRIENDS & FAMILY (PRUEBA PILOTO)

Previo a la difusión masiva de la encuesta, se realizó un “Friends & Family” (prueba piloto) a veinte (20) personas para identificar el comportamiento y oportunidades de mejora de la misma. Esta prueba se realizó en un día (31 de agosto, 2022). Durante ejecución de la misma, se recibió retroalimentación por parte de dos (2) usuarios, tomando nota de lo siguiente: “a mí me parece súper bien, está bien elaborado y entendible, no hubo alguna pregunta que me confundiera...” Alexandra Hernández, 22 años; “muy bien estructuradas, bien diseñada...” Marlon Rodríguez, 62 años. Las 20 personas que completaron el cuestionario son parte de la muestra de 385 personas.

Obteniendo los siguientes resultados, de las preguntas más esenciales:

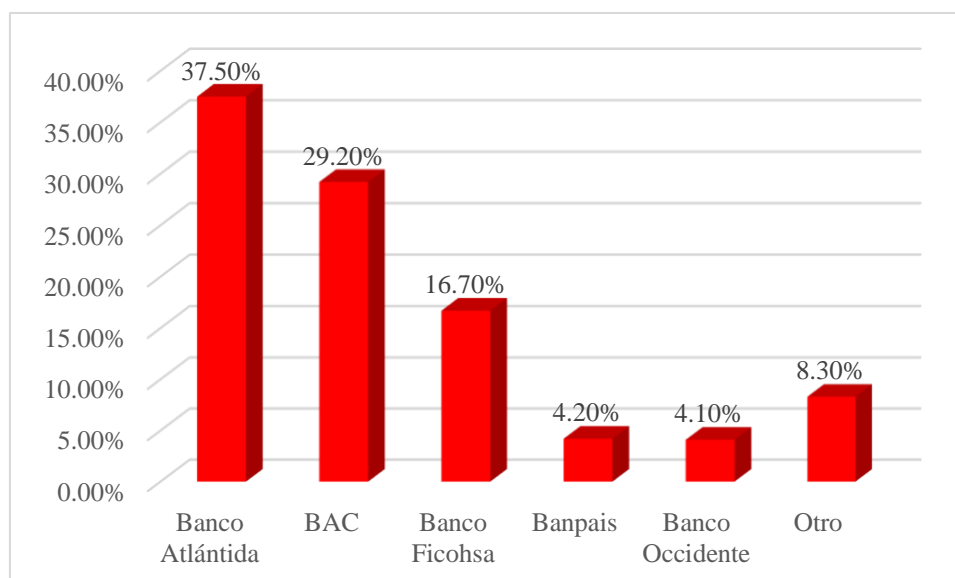


Figura 3: Friends & Family Pregunta ¿Cuál es el banco de su preferencia?

Fuente: Elaboración Propia

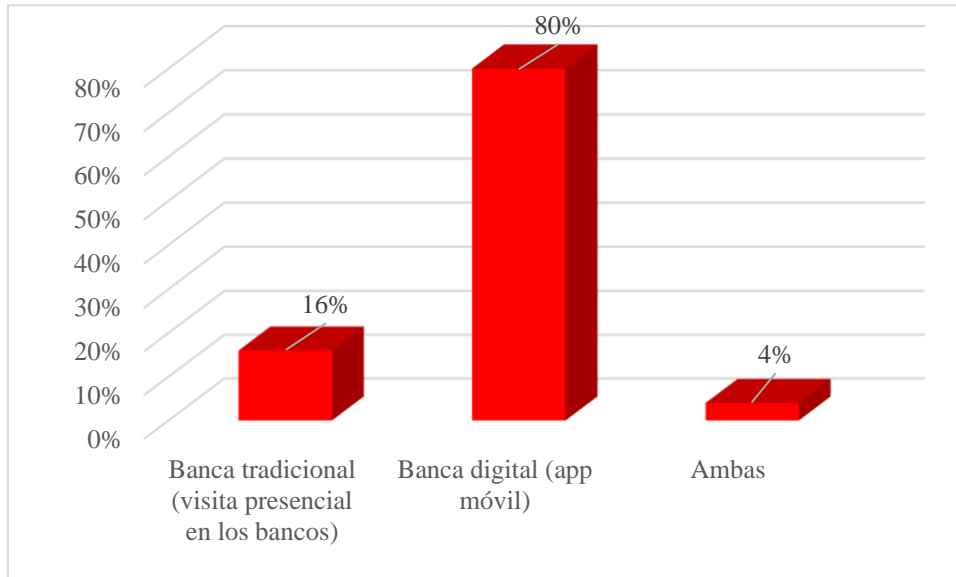


Figura 4: Friends & Family Pregunta: Prefiere hacer sus gestiones bancarias usando banca tradicional, banca digital o ambas

Fuente: Elaboración Propia

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS

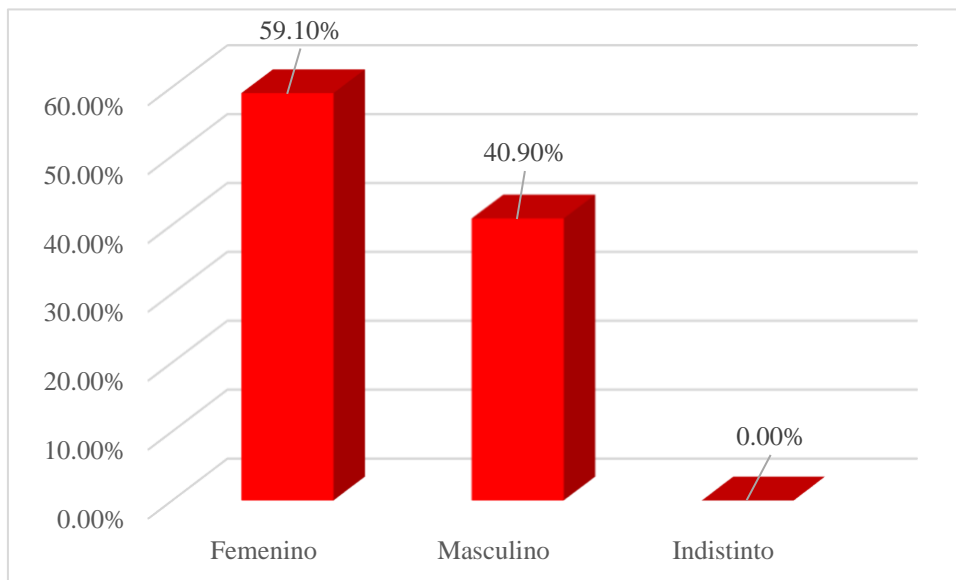


Figura 5: Genero

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con los resultados de la encuesta, dentro de los datos demográficos, en cuanto género femenino este representa un 59.10% y masculino representa un 40.90%. Siendo en su mayoría entre las edades 26 a 34 años, seguido de 18 a 25 años.

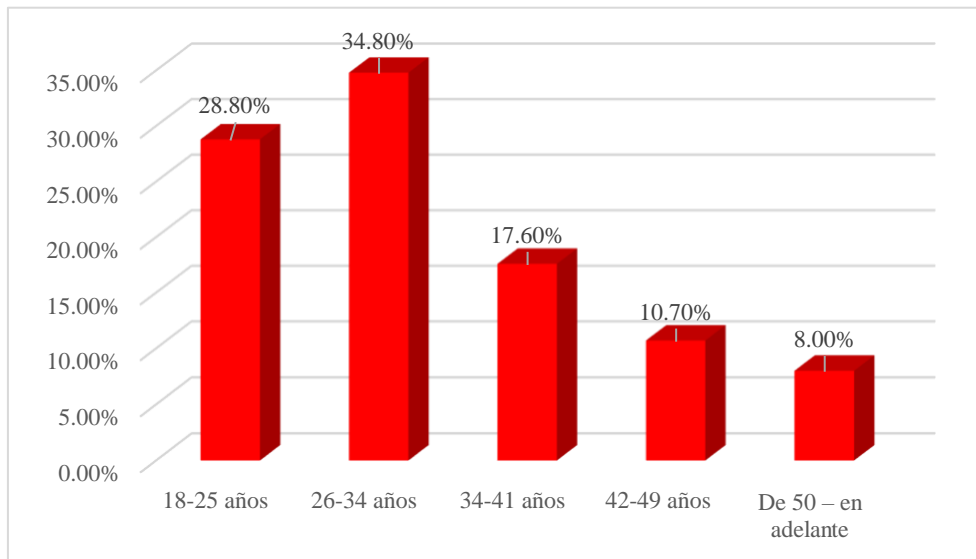


Figura 6: Edad

Fuente: Elaboración Propia

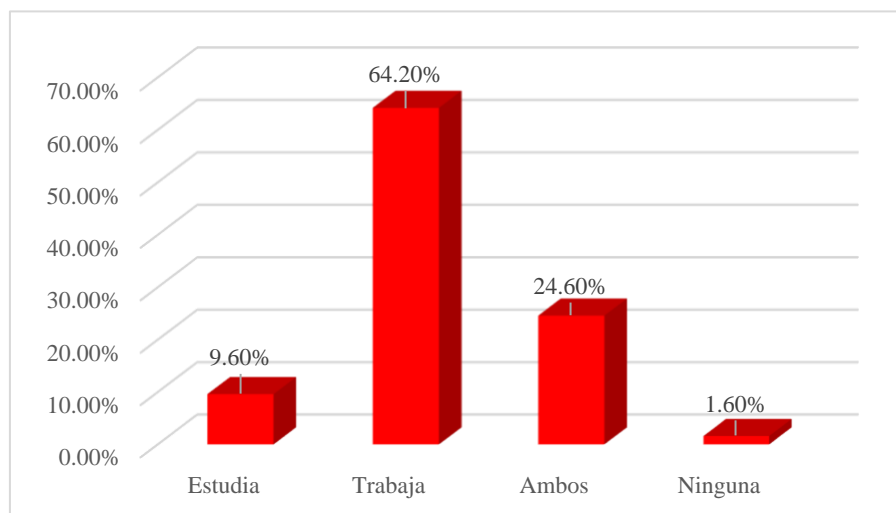


Figura 7: Ocupación

Fuente: Elaboración Propia

De los encuestados, en relación con la pregunta de ocupación, el 64.20% trabajan, seguido de un 24.60% que estudia y trabaja. Mientras que un 1.60% no estudia, ni trabaja.

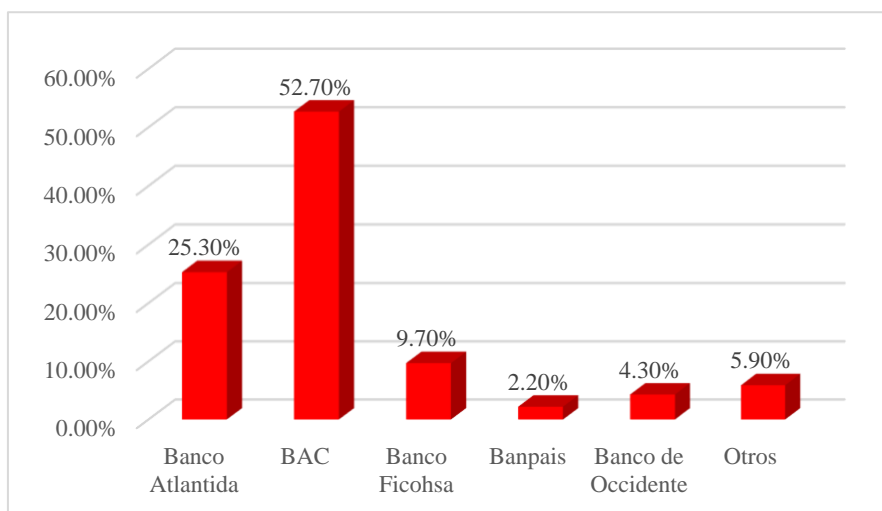


Figura 8: ¿Cuál es el banco de su preferencia?

Fuente: Elaboración Propia

En relación a la pregunta del banco de su preferencia el 52.70% de los encuestados prefiere a BAC, seguido de un 25.30% que prefiere a Banco Atlántida y un 9.70% prefiere a Banco Ficohsa. Mientras que un 5.90% prefiere otros bancos.

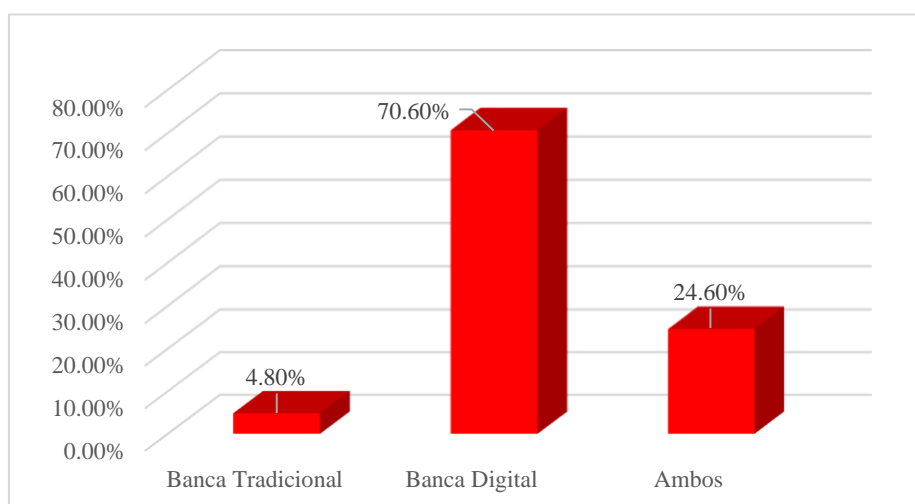


Figura 9: Prefiere hacer sus gestiones bancarias usando Banca Tradicional, Banca Digital o Ambas

Fuente: Elaboración Propia

70.60% de los encuestados prefiere realizar sus gestiones bancarias en la banca digital, mientras que el 24.60% prefiere realizarlo en ambas modalidades. Siendo esto una oportunidad

para los bancos en digitalizar sus servicios y gestiones, sin dejar a un lado la experiencia bancaria tradicional.

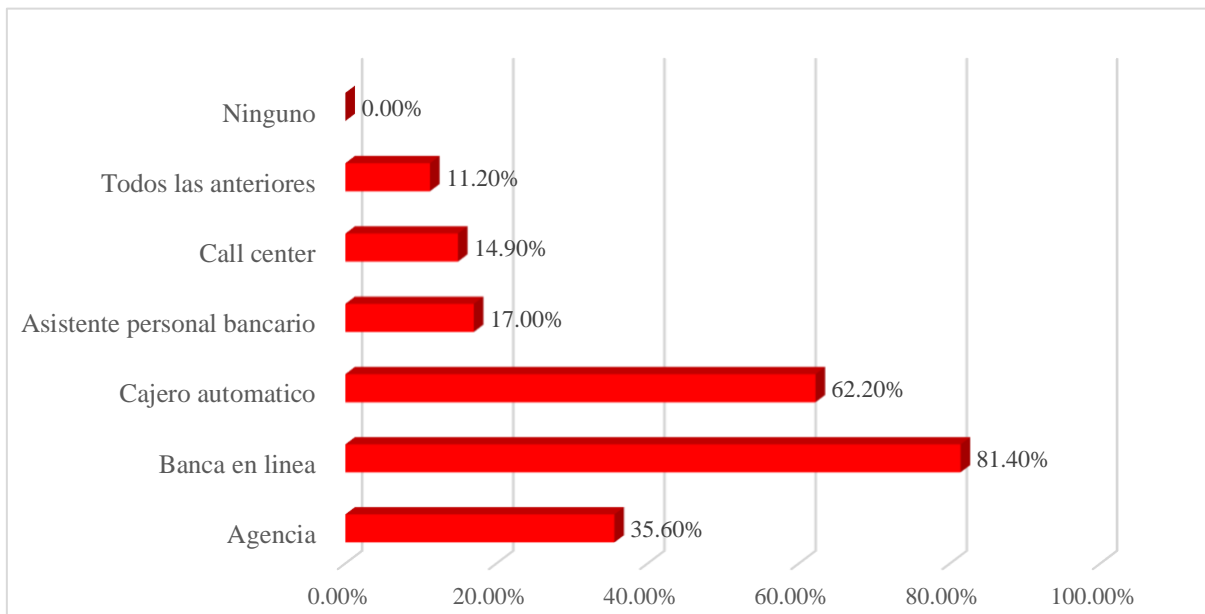


Figura 10: ¿Cuáles son los canales del banco que utiliza?

Fuente: Elaboración Propia

Los canales que más utilizan los encuestados son banca en línea en un 81.40%, cajero automático en un 62.20% y visita en agencia en un 35.60%. Con la evolución tecnológica y la disponibilidad de canales digitales, los clientes tienen la potestad y opción de elegir mediante que vía quieren canalizar sus gestiones bancarias. Siendo esto una ventaja competitiva para todo banco que cuente con herramientas digitales para la comodidad de sus usuarios.

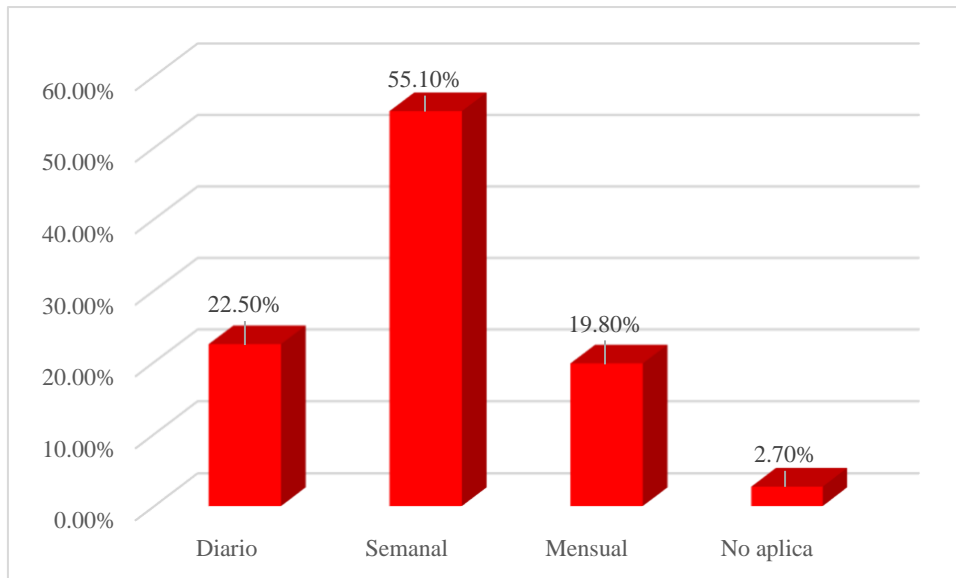


Figura 11: ¿Con qué frecuencia utiliza los canales?

Fuente: Elaboración Propia

La frecuencia con la que los encuestados utilizan los canales que ofrece el banco de su preferencia es en un 55.10% semanal, mientras que un 22.50% diario. Por lo tanto, los bancos deben de contar con plataformas y herramientas ágiles como parte de la satisfacción y el tiempo de respuesta ante sus gestiones.

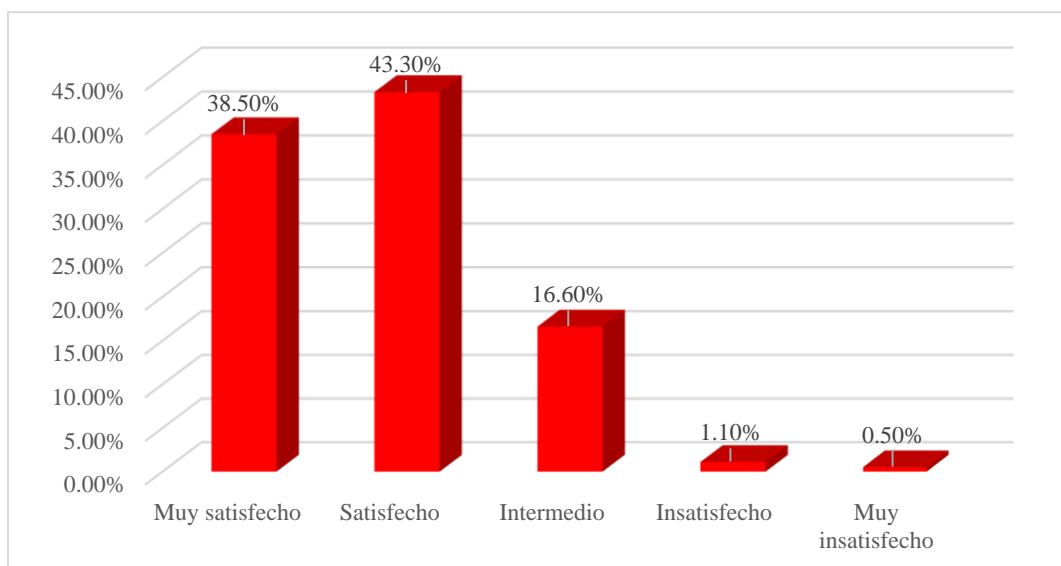


Figura 12: ¿Cómo cataloga su experiencia con los servicios que brinda el banco de su preferencia?

Fuente: Elaboración Propia

El 43.30% de los encuestados se siente satisfecho con la experiencia de los servicios que brinda el banco de su preferencia y un 38.50% se siente muy satisfecho. Mientras que un 16.60% siente una experiencia intermedia. Por lo que los bancos, deben de tener siempre como prioridad la satisfacción de sus usuarios ante las experiencias tradicionales o digitales que estos ofrezcan. Evitando así, que sus usuarios tengan la libertad de decidir cambiarse de banco.

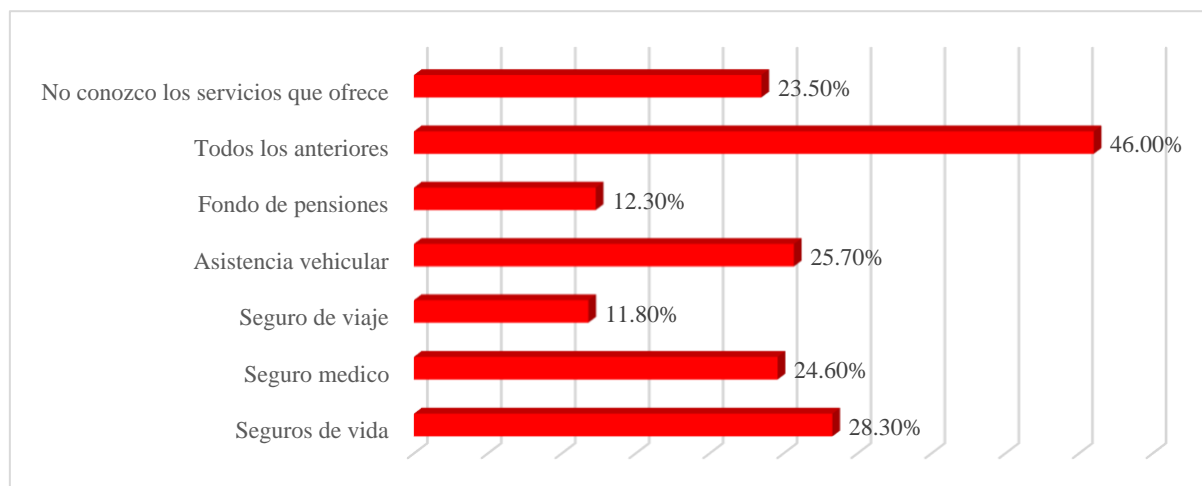


Figura 13: ¿Cuáles de estos servicios ofrece su banco de preferencia?

Fuente: Elaboración Propia

El 46.00% de los encuestados reconocen todos los servicios que su banco de preferencia ofrece, mientras que un 23.50% no conoce los servicios que ofrece su banco. Siendo esto, una oportunidad de mejora para que los bancos a través de sus plataformas, campañas y demás, den a conocer todos los servicios con lo que sus usuarios pueden contar para las diferentes gestiones que estos quieran realizar. El hecho de que los usuarios no conozcan lo que su banco ofrece, indica que hay espacio para mejorar de parte del banco en cuanto a sus campañas de comunicación.

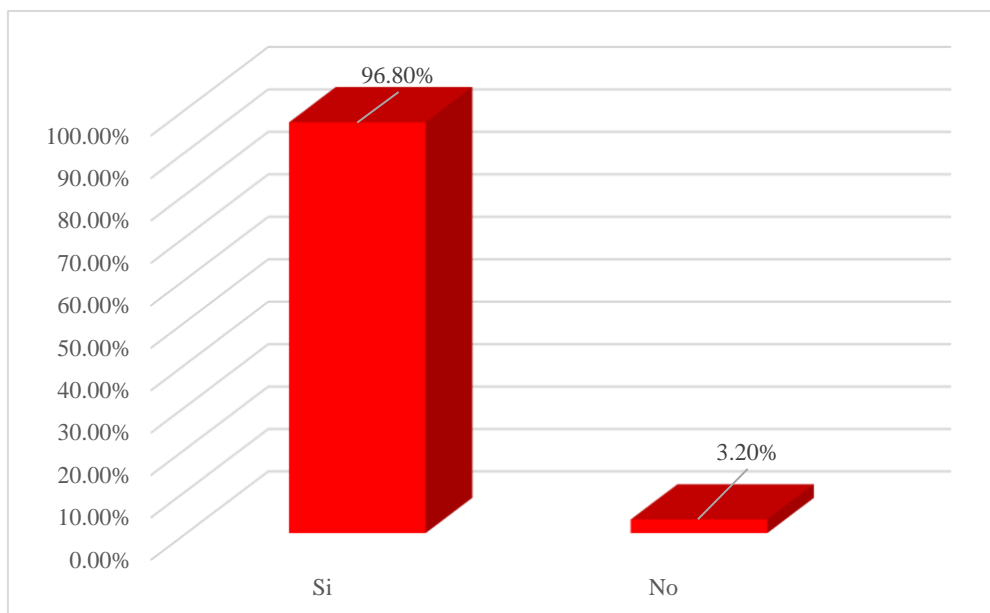


Figura 14: ¿Le gustaría que su banco contará con una aplicación en donde se integren todos los servicios que ofrece?

Fuente: Elaboración Propia

El 96.80% de los encuestados si desea contar con una aplicación que englobe todos los servicios que ofrece su banco. Esto, como parte de una estrategia empresarial para que cada banco, como ser Banco Atlántida, pueda aprovechar el tener todos sus servicios en una sola aplicación como parte de su comunicación y apoyo para que sus usuarios despierten la curiosidad de probar esos otros servicios que a lo mejor desconocían.

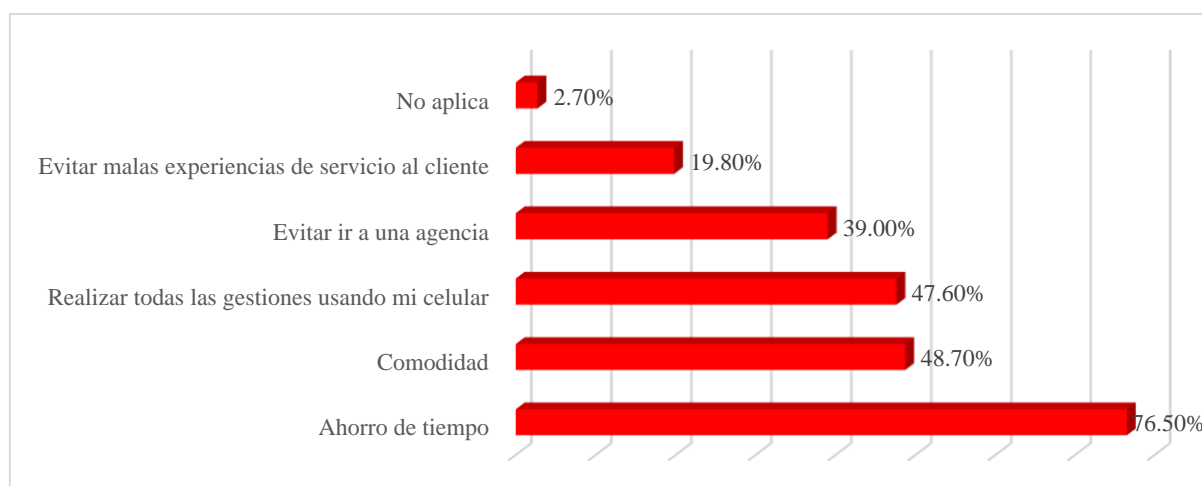


Figura 15: Me gustaría contar una aplicación con todos los servicios que mi banco ofrece

Fuente: Elaboración Propia

El 76.50% de los encuestados desearían contar con una aplicación con todos los servicios para ahorrar tiempo, seguido de un 48.70% para su comodidad. Los bancos que evolucionan digitalmente, siempre deben de mantener la satisfacción del cliente como uno de sus pilares y es por ello que deben de tomar en cuenta las diferentes razones por la que sus usuarios prefieren un aplicativo.

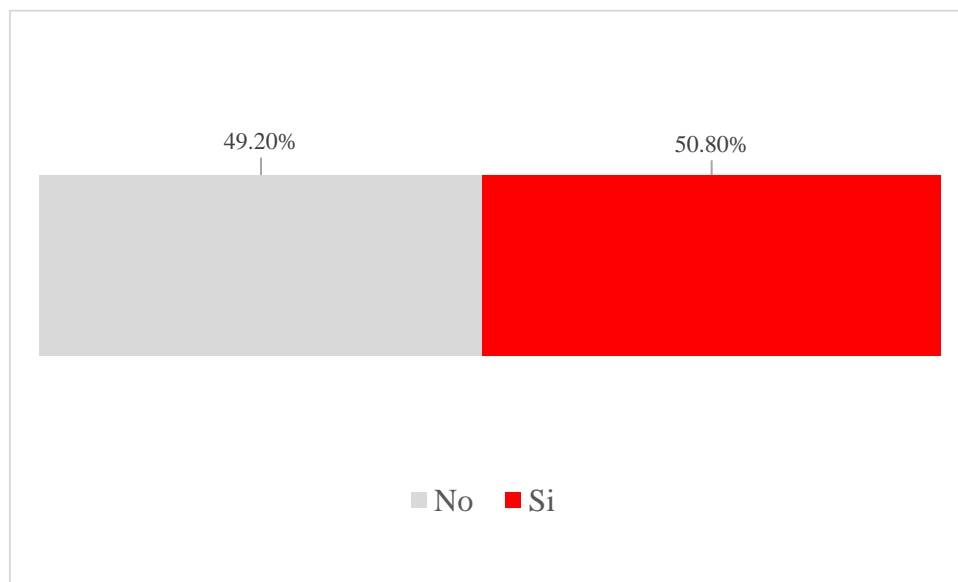


Figura 16: ¿Siguen ustedes a su banco de preferencia en redes sociales?

Fuente: Elaboración Propia

El 50.80% de los encuestados si siguen a sus bancos de preferencia en redes sociales, mientras que un 49.20% no lo hacen. Es por ello que los bancos deben de tener una estrategia digital en relación a las redes sociales; que es lo que actualmente están comunicando, que reacciones tienen, el por qué no lo siguen, entre otras variables, mediante un estudio relacionado a sus redes sociales que les ayuden a mejorar y a captar más la atención de sus usuarios.

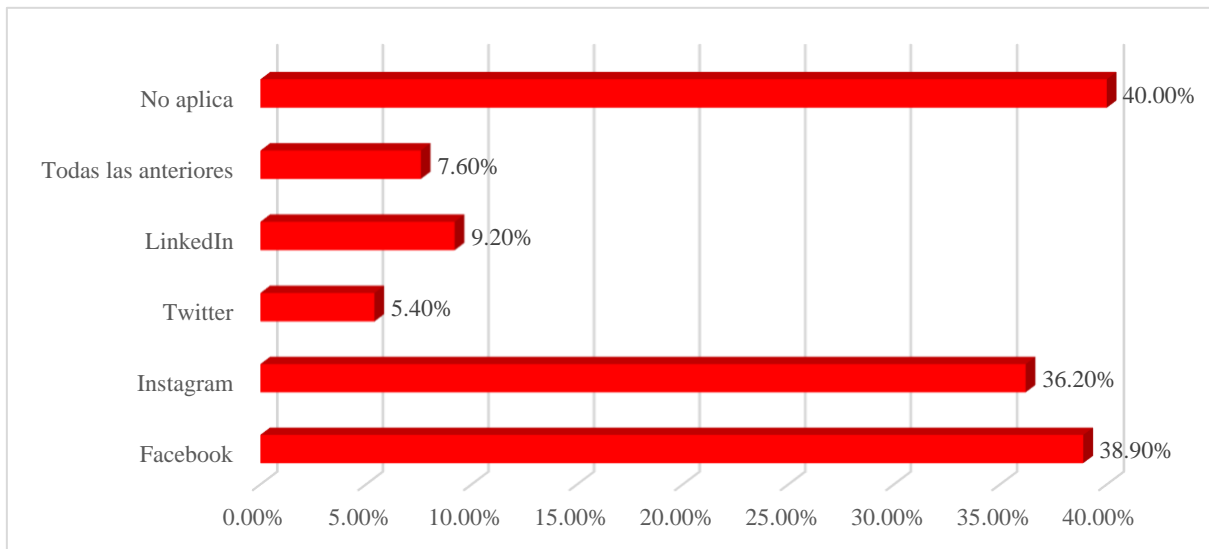


Figura 17: ¿A través de que redes sociales?

Fuente: Elaboración Propia

El 39.90% de los encuestados siguen a su banco a través de Facebook y un 36.20% a través de Instagram con las redes sociales de más impacto en la actualidad, mientras que un 40.00% no lo sigue en redes sociales.

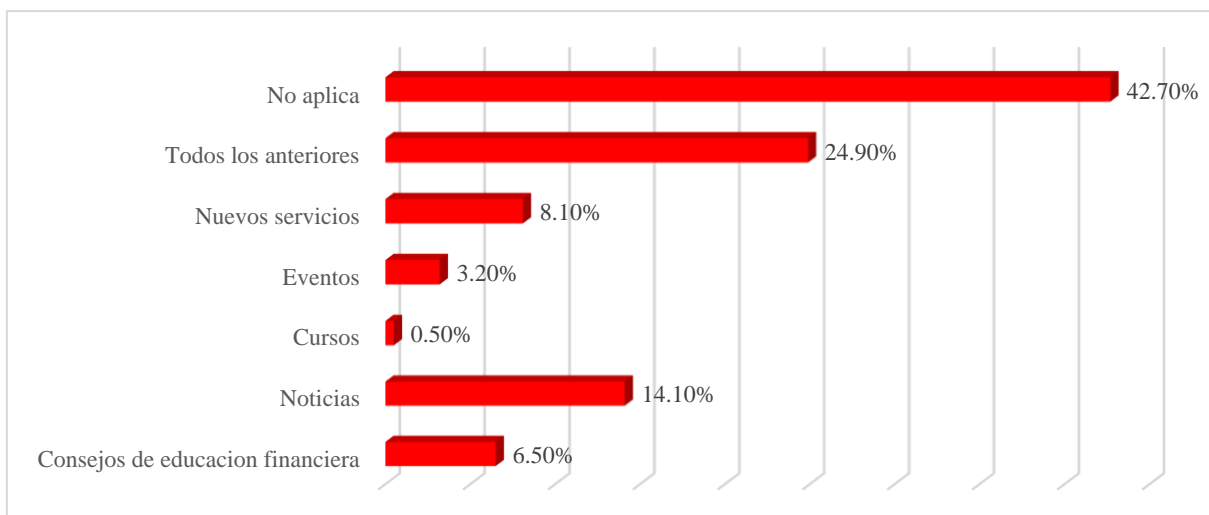
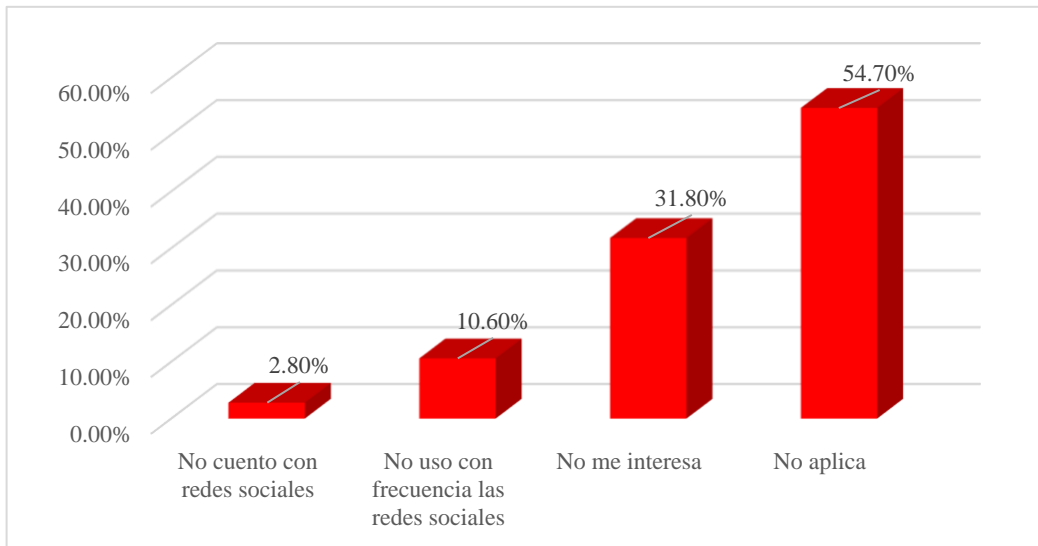


Figura 18: ¿Con qué fin sigue las redes sociales de su banco de preferencia?

Fuente: Elaboración Propia

El 24.90% de los encuestados sigue a su banco en redes sociales por temas de noticias, conocimiento de nuevos servicios, consejos de educación financiera, entre otros. Mientras que el 42.70% no aplica porque no siguen a su banco en redes sociales.



Fuente: Elaboración Propia

Figura 19: ¿Por qué no sigue a su banco de preferencia en redes sociales?

El 31.80% de los encuestados no sienten interés en seguir a sus bancos en redes sociales, mientras que el 10.60% no utiliza con frecuencia las mismas. El 54.70% son los que si siguen a sus bancos en redes sociales.

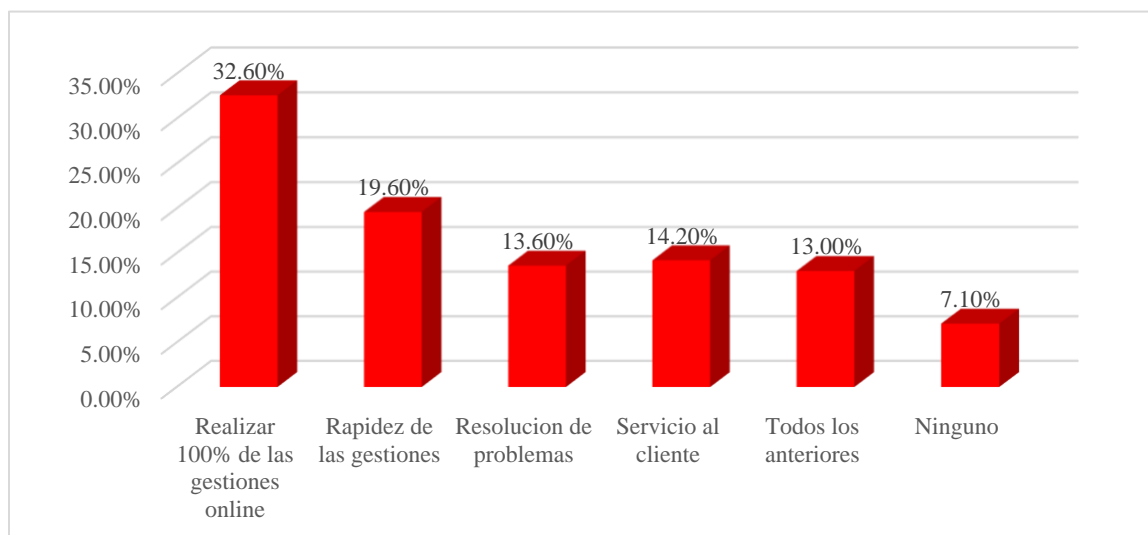


Figura 20: ¿Qué aspectos puede mejorar el banco de su preferencia?

Fuente: Elaboración Propia

El 32.60% de los encuestados indica que el banco de su preferencia puede mejorar el realizar el 100% de sus gestiones online, un 19.60% indica que puede mejorar la rapidez de las gestiones y un 14.20% indica que puede mejorar el servicio al cliente. Los bancos hoy en día deben constantemente identificar donde se encuentran posicionados ante los ojos del usuario, esto les permitirá desarrollar planes de acción para aspectos negativos que requieran mejorar.

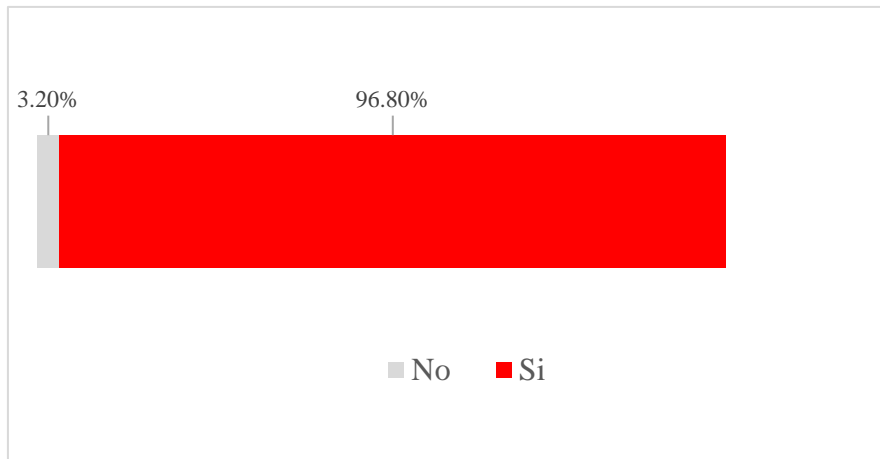


Figura 21: ¿Recomendaría el banco de su preferencia?

Fuente: Elaboración Propia

El 96.80% de los encuestados si recomendaría al banco de su preferencia. Dando esto una pauta de que los bancos como ser Banco Atlántida, en la actualidad están haciendo un buen trabajo en relación con la satisfacción y expectativas de los usuarios. Sin embargo, todo banco tiene aspectos a mejorar para poder retener y fidelizar la mayor parte del mercado posible y con ello seguir siendo uno de los bancos preferentes del hondureño.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Respondiendo a la pregunta inicial del proyecto de investigación, Banco Atlántida empezó a digitalizar sus servicios y gestiones, hoy en día el 80% de sus gestiones son digitales y el 19% son físicas; desarrollo, implemento y mejoro canales digitales como ser ATMs, agentes Atlántidas, Atlántida online, Atlántida móvil y migro a un nuevo sistema tecnológico de EIBS a SAP, como respuestas a las demandas del consumidor hibrido.

A raíz de las encuestas, se concluye lo siguiente:

1. Se identificó que los canales que los usuarios más utilizan son, la banca en línea en un 81.40%, el cajero automático en un 62.20% y las visitas en agencias en un 35.60%. Con una frecuencia de uso semanal de un 55.10%.
2. Se identificó que el 70.60% de los encuestados prefiere realizar sus gestiones a través de la banca digital. Sin embargo, el 24.60% prefiere realizar sus gestiones bajo el concepto de consumidor hibrido.
3. El hecho de que el 96.80% se incline por una aplicación que englobe todos los servicios que ofrece el banco, se limita a que quieren ahorrarse tiempo, mantener y sentir comodidad y desean poder realizar el 100% de sus gestiones haciendo uso de su celular. Dentro de los aspectos más importantes a mejorar, las instituciones financieras deben de enfocarse en poder realizar la mayor parte de sus gestiones online, la rapidez a la hora de atender estas y el customer experience.
4. El 81.80% de los encuestados se siente a gusto con su experiencia ante los servicios que ofrece el banco. El 50.80% de los encuestados sigue al banco en redes sociales, mientras que el 49.20% no lo hace. Las redes sociales que utilizan para seguir a este son Facebook e Instagram, con el fin de estar al tanto de noticias, conocer de nuevos servicios y recibir consejos de educación financiera.

5.2 RECOMENDACIONES

Por lo tanto, se recomienda:

1. Debe mantener y mejorar el porcentaje de los usuarios que se sienten a gusto con la experiencia a la hora de hacer uso de sus canales. Esto les ayudara con un mejor posicionamiento, tanto en top of mind como top of heart. Banco Atlántida debe identificar una estrategia para comunicar todos los canales que ofrece. Por medio del customer journey, Banco Atlántida debe de buscar puntos de mejora en los canales que ofrece actualmente y a su vez, crear nuevos canales que faciliten la experiencia de los usuarios y la eficiencia de las gestiones.
2. Banco Atlántida debe de enfocar sus estrategias a la banca digital, la misma debe de ser amigable con el usuario, eficiente, rápida y con la apertura de poder realizar todas las gestiones posibles y con ello evitar ir a una agencia; sin embargo no deben dejar a un lado la experiencia del usuario al momento de acudir a una de estas.
3. Banco Atlántida forma parte de Grupo Financiero Atlántida que integra diversas empresas como ser AFP Atlántida, Leasing Atlántida, Seguros Atlántida, Casa de Bolsa Atlántida, entre otras. Para estas empresas hermanas, cada una cuenta con su propia aplicación, obligando a los usuarios a descargar más de una en su dispositivo móvil. Grupo Financiero Atlántida puede optar por un ecosistema financiero que englobe a todo el grupo y con ello brindarle al cliente un solo aplicativo para todas las gestiones del banco.
4. Banco Atlántida debe de centrarse en una estrategia digital para cada una de sus redes sociales, para comunicar correctamente toda información y/o detalles relevantes que pueda proporcionar el banco al público en general, como ser, noticias, nuevos servicios, eventos, etc. Teniendo así, usuarios más informados, más atentos y con ello obtener más interacciones en social media que les permita atraer nuevos clientes, obtener y medir nuevos indicadores y tener una comunicación más personalizada con el usuario.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Prototipo de una aplicación para Grupo Financiero Atlántida

6.2 JUSTIFICACIÓN

Con el 96.60% de los encuestados que están a favor de contar con una aplicación que englobe todos los servicios que ofrece su banco de preferencia, esta se convierte en una oportunidad para Grupo Financiero Atlántida en que desarrolle e implemente en un mediano o largo plazo, un aplicativo que incorpore cada uno de sus servicios bancarios y con ello que todos sus usuarios puedan realizar más del 80% de sus gestiones utilizando su dispositivo móvil.

Hoy en día los usuarios de los bancos buscan soluciones rápidas y alternativas a sus problemas del día a día, estos quieren contar con una aplicación en donde puedan realizar todas sus gestiones ahorrando tiempo, manteniendo su comodidad, evitando movilizarse a una agencia y con ello tener una mala experiencia con el servicio al cliente. Los bancos deben de posicionar siempre la satisfacción y comodidad del usuario como su indicador meta que les permita conocer si están haciendo e implementando bien cada una de sus estrategias corporativas.

Banco Atlántida sería el banco pionero en contar con una aplicación de esta magnitud para el pueblo hondureño, facilitando y transformando la banca como un aliado de la era digital, aumentando el customer experience y su posicionamiento en el mercado.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

Contribuir al crecimiento del Grupo Financiero Atlántida con el desarrollo de un prototipo que lo incorpore en un ecosistema.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA

6.4.1 DESIGN THINKING

Bajo la metodología de Design Thinking que se centra en el ser humano, con apoyo de ideas innovadoras se logra identificar la necesidad de los usuarios financieros. Por lo tanto, su desarrollo es el siguiente:

1. Empatizar: aprender del usuario que se está investigando. Sus necesidades, que quiere, como lo quiere, porque lo quiere. Con ayuda de las siguientes herramientas:

- Mapa de stakeholders.



Figura 22: Mapa de Stakeholders

Fuente: Elaboración Propia

- Usercard. Donde se determine diferentes tipos de usuarios que podrían hacer uso de la aplicación y con ello evitar dejar por fuera factores importantes que influyan en la experiencia satisfactoria del usuario.
2. Definir: análisis de los insights que arrojan los resultados de la encuesta en relación a la pregunta que si gustaría contar con una aplicación en donde se integren todos los servicios que su banco ofrece y sus razones.
 3. Idear: a través de una lluvia de ideas se empieza a ilustrar el diseño de la aplicación y con ello generar los journey maps del usuario por medio de la aplicación.
 4. Prototipar: mediante el uso de la herramienta gratuita Figma para el desarrollo de prototipos.
 5. Probar: lanzamiento bajo responsabilidad de Banco Atlántida una vez aprobada

Dentro del estudio, se hace la interrogante de los aspectos a mejorar del banco de su preferencia en donde el 32.60% de los encuestados quiere realizar el 100% de sus gestiones online y el 19.60% quiere rapidez en las mismas. En este caso, Banco Atlántida reconoce que puede mejorar en estos aspectos. Ante el cambio que tuvo recientemente, de la migración de EIBS a SAP, esto les permitirá modernizar todos sus procesos internos.

6.4.2 Desarrollo de propuestas

Banco Atlántida al reconocer que cuenta con un segmento que opta por realizar compras online y offline, debe de evaluar, analizar, implementar y mantener, estrategias de marketing push, a través de acciones para obtener respuesta por parte de los usuarios para que haga uso de los diferentes productos (tarjetas, dilo, banca en línea, agente bancario). Analizando las redes sociales de Banco Atlántida, se identificaron estrategias de comunicación para ambos géneros y con ello incitarlos a sacarle provecho a lo que Banco Atlántida les ofrece.



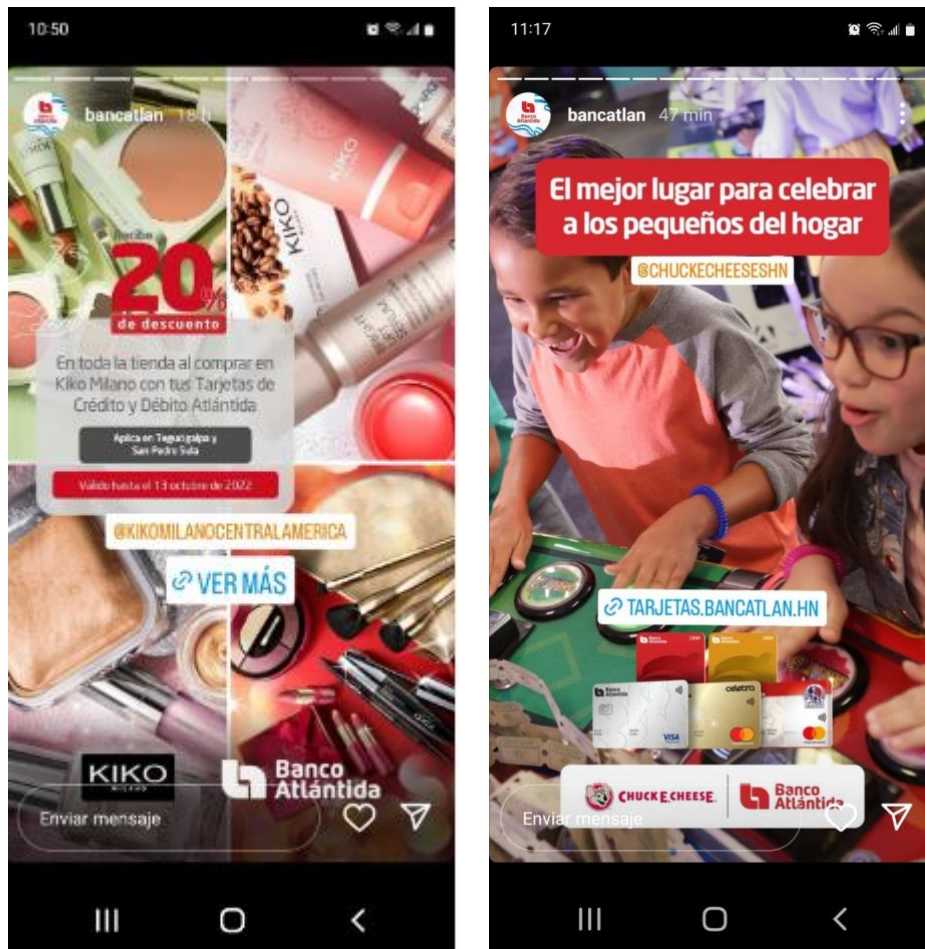


Figura 23: Instagram de Banco Atlántida

Fuente: Instagram Bacantlan

Banco Atlántida puede determinar si está incrementando o disminuyendo su porcentaje de mercado al evaluar el uso correcto de la estrategia de omnicanalidad a través del flujo de las gestiones; donde inicia y donde termina cada una de las gestiones del usuario, y con ello identificar el grado de agilidad y rapidez del flujo operativo. Los usuarios deben de conocer cuáles son todos los canales que el banco les ofrece para que ellos puedan evaluar cómo y cuándo quieren realizar dichas gestiones. Con esto, el banco podrá evaluar los cuellos de botella que no permitan una fluidez sólida en los procesos y a su vez, velar por la satisfacción de los usuarios.

Para que Banco Atlántida determine cuáles son los usuarios que puede catalogar como un consumidor híbrido deben de realizar un análisis y un estudio de su base de datos en donde se identifiquen: los usuarios que utilizan la banca en línea para sus gestiones

bancarias, los usuarios que tienen la banca en línea, pero no la utilizan, los usuarios que solo acuden a una agencia y los usuarios que hacen uso de la banca, pero también acuden a una agencia. Para ello, deben de enfocarse en el segmento que cuenta con la banca en línea y la utilizan y a la vez, visitan las agencias. Al identificar a todos estos usuarios, Banco Atlántida tiene que implementar estrategias que cumplan las expectativas de ellos a través de canales online y offline, como ser: rapidez en las gestiones, resolución de problemas, servicio al cliente, tiempos de respuesta, digitalización de gestiones bancarias y levantamientos de encuestas para determinar el nivel de satisfacción, así como oportunidades de mejora.

Con el desarrollo de un prototipo que integre el Grupo Financiero Atlántida en un ecosistema llamado “Atlántín”, el banco podrá evaluar la eficiencia de contar con un aplicativo para que sus usuarios realicen todas sus gestiones bancarias, gestiones de seguros, seguros de vida, seguros de viaje, asistencia móvil, pensiones y cesantías, gestiones de casa de bolsa, arrendamientos, entre otras, a través de un dispositivo.

Imágenes prototipo:

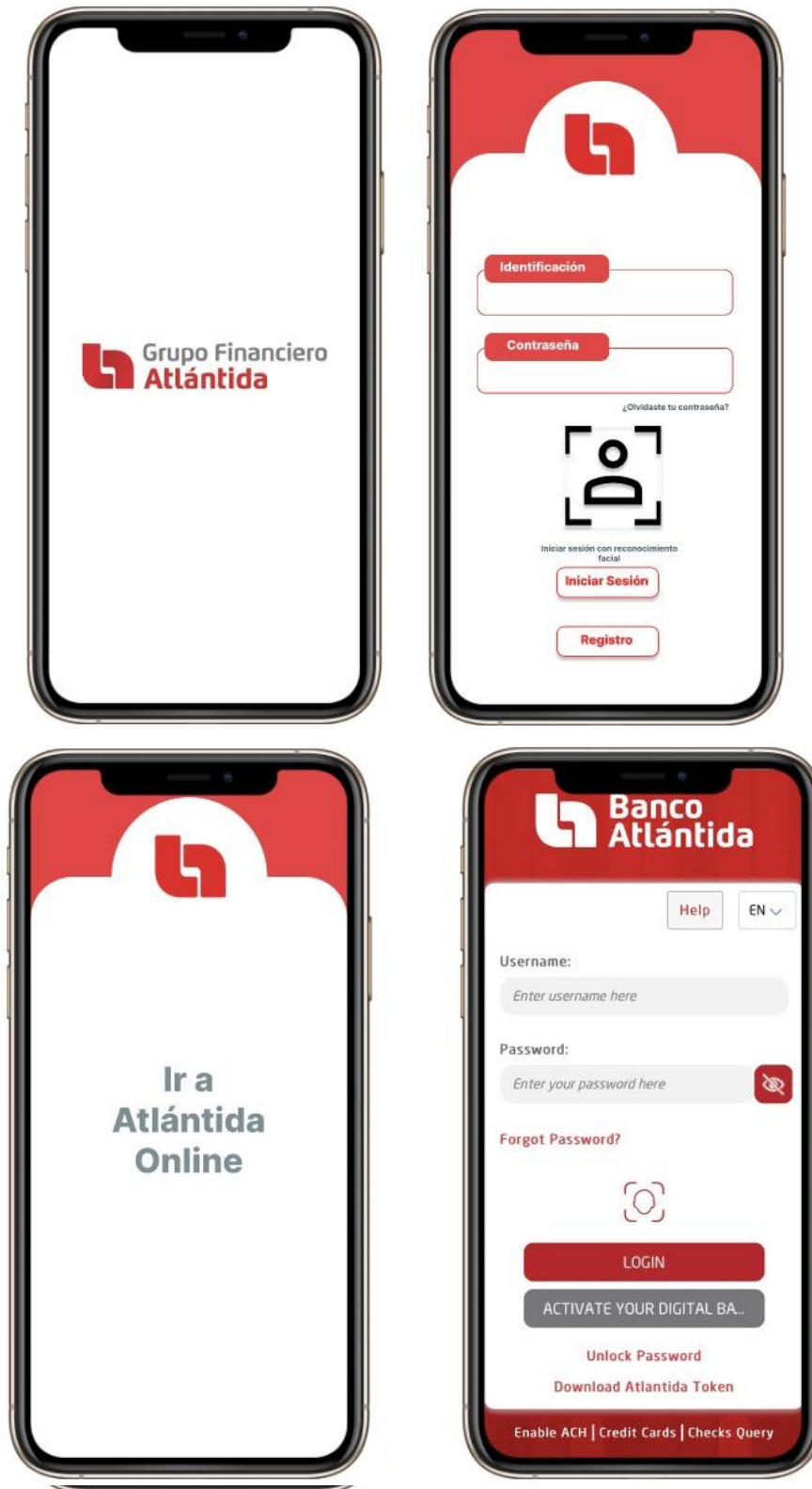


Figura 24: Prototipo de Atlántín

Fuente: Elaboración Propia

6.5 MEDIDAS DE CONTROL

Indicadores clave para medir la eficiencia de Atlántín:

1. Cantidad de descargas semanal/mensual.

Este indicador servirá para determinar si las estrategias y campañas de marketing están siendo eficientes en lo que se quiere comunicar y atraer. En un periodo de tiempo, se puede evaluar cuando se deben realizar y/o emplear nuevas estrategias, en caso de que las iniciales no estén dando las respuestas esperadas.

2. Ratings & Reviews (calificación y retroalimentación).

Este indicador ayudará a determinar las oportunidades de mejora que tenga el aplicativo y que tan competitiva es ante aplicativos del competidor. Con apoyo de los comentarios que los usuarios comparten en la App Store y Play Store se pueden abordar en un tiempo de respuesta mínimo los que se repiten con frecuencia y hacen ruido que genere publicidad negativa.

3. Tiempo de estadía en el aplicativo.

Esta métrica puede ser analizada bajo una frecuencia diaria, semanal y/o mensual de usuarios activos. Al evaluar estos escenarios se podrá identificar como se puede lograr aumentar el tiempo de estos usuarios en la aplicación.

4. Tasa de retención.

Este indicador ayuda a determinar cuáles son los usuarios que generan mayor valor al aplicativo. Los usuarios que mantienen su frecuencia de uso desde el día uno.

5. Tiempo por gestión.

Este indicador ayudará a identificar cuáles son las gestiones que tienen mayor frecuencia de uso y las que no. A las que tienen un bajo performance, evaluar si las mismas cumplen con lo que el usuario espera ver y/o recibir, si son gestiones nuevas

que necesitan un mayor apoyo en temas de comunicación o si las mismas no son viables a través de un dispositivo.

6. Tasa de cancelación (churn rate).

Esta métrica ayudará a medir el porcentaje de los usuarios que dejaron de utilizar el aplicativo. Si el banco desea ahondar el porqué del abandono de la app, deberán realizar un estudio de las razones para poder evaluar, corregir y validar los nuevos ajustes.

6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

Diagrama de Gantt: Desarrollo del Aplicativo

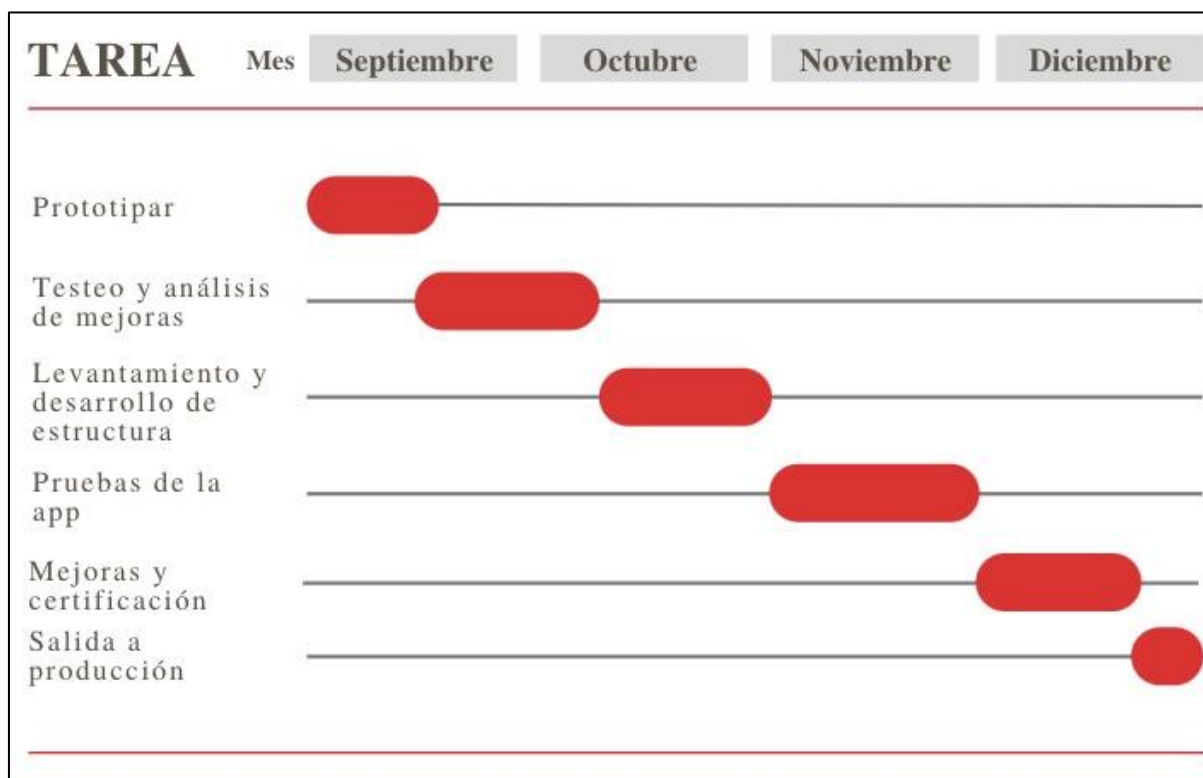


Figura 25: Diagrama de Gantt: Desarrollo del Aplicativo

Fuente: Elaboración Propia

Dado que estamos en una fase temprana del desarrollo de la aplicación, la estimación de costos estaría asociada al desarrollo de un PMV (Producto Mínimo Viable). El costo de la aplicación tendría que estimarse en conjunto con el equipo de innovación de Banco Atlántida determinando la complejidad de las interacciones con los sistemas actuales. Por lo tanto, se comparte un presupuesto estimado:



11/11/2022

PRESUPUESTO APLICATIVO ATLANTIN

CONCEPTO	BASA USD
Desarrollo del prototipo	L. 80,000.00
Levantamiento de la infraestructura	L. 40,000.00
Entrenamiento de los usuarios	L. 10,500.00
Pruebas de QA Atlántin	L. 20,000.00
Certificación de Pruebas de QA	L. 50,000.00
Salida a Producción	L. 90,000.00

Base disponible	Tipo de Impuesto	Total
L.290,5000.00	ISR 15%	L435,750.00
	Total Base disponible	L.290,5000.00
	Total ISR	L435,750.00
	TOTAL	L.315,505.00

6.7 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

Tabla 3: Concordancia de los Segmentos de la Tesis con Propuesta

Título Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Teorías/Metodologías de sustento	Variables	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos propuesta
Respuestas que desarrolló Banco Atlántida ante las Demandas del Consumidor Híbrido	Identificar las respuestas que desarrolló Banco Atlántida ante las demandas del consumidor híbrido. Haciendo uso de una metodología de investigación cuantitativa, se levantará información para que Banco Atlántida estratégicamente incorpore	Determinar cuáles son los canales que los clientes de Banco Atlántida utilizan.	El Impacto del Big Data en los Servicios Financieros. Inteligencia Artificial.	Consumidor Híbrido	Habitantes de la ciudad de Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras; el cual para el año 2022 contaba con una población de 1,526,660 habitantes	Encuesta conformada por 17 preguntas.	Se identificó que los canales que los usuarios más utilizan son, la banca en línea en un 81.40%, el cajero automático en un 62.20% y las visitas en agencias en un 35.60%. Con una frecuencia de uso semanal de un 55.10%.		
		Identificar bajo qué modalidad los clientes de Banco Atlántida prefieren hacer sus	El Impacto del Big Data en los Servicios Financieros. Inteligencia Artificial.				Se identificó que el 70.60% de los encuestados prefiere realizar sus gestiones a través de la banca digital. Sin embargo, el 24.60% prefiere		

	herramientas, tendencias y formas de trabajo en relación a la transformación digital	gestiones bancarias.					realizar sus gestiones bajo el concepto de consumidor híbrido.		
		Desarrollar un prototipo de un aplicativo que genere valor agregado al incorporar al Grupo Financiero Atlántida en un ecosistema financiero.	Lean Change Management. Design Thinking.				El hecho de que el 96.80% se incline por una aplicación que engloben todos los servicios que ofrece el banco, se limita a que quieren ahorrarse tiempo, mantener y sentir comodidad y desean poder realizar el 100% de sus gestiones haciendo uso de su celular. Dentro de los aspectos más importantes a mejorar, las instituciones financieras deben de enfocarse en poder realizar la mayor parte de sus gestiones online, la rapidez a la hora de atender estas y	Prototipo de una aplicación para Grupo Financiero Atlántida.	Contribuir al crecimiento del Grupo Financiero Atlántida con el desarrollo de un prototipo que lo incorpore en un ecosistema.

							el customer experience.		
--	--	--	--	--	--	--	----------------------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akash Lal, D. C. (2019). *McKinsey and Company*. Obtenido de The power of many: Corporate banking in an ecosystem world: <https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Financial%20Services/Our%20Insights/The%20power%20of%20many%20Corporate%20banking%20in%20an%20ecosystem%20world/The-power-of-many-Corporate-banking-in-an-ecosystem-world.pdf>
- Ángeles Núñez, L. N. (Abril de 2022). *Harvard Deusto*. Obtenido de La transformación digital de la banca: innovación, colaboración y sostenibilidad: <https://www.harvard-deusto.com/la-transformacion-digital-de-la-banca-innovacion-colaboracion-y-sostenibilidad>
- Augustine, A. (03 de Abril de 2017). *BBVA Research*. Obtenido de Fintech para Baby-Boomers: Seguir el Dinero: https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/04/170403_Boomers_Fintech_esp.pdf
- Banco Atlantida* . (2021). Obtenido de Memorias Corporativas de Banco Atlantida : <https://www.bancatlan.hn/nuestro-banco/memorias-corporativas.php>
- Banco Atlántida*. (2022). Obtenido de <https://www.bancatlan.hn/nuestro-banco/quienes-somos.php>
- Banco Atlántida*. (02 de Junio de 2022). Obtenido de <https://www.bancatlan.hn/sala-de-prensa/03-06-22-ranking-institucional.php>
- Brown, T. (Septiembre de 2008). *Emprendedores UPA*. Obtenido de Design Thinking: https://emprendedoresupa.files.wordpress.com/2010/08/p02_brown-design-thinking.pdf
- CEPAL. (Marzo de 2013). Obtenido de Economía digital para el cambio estructural y la igualdad: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35408/1/S2013186_es.pdf
- CEPAL. (2013). *Economía digital para el cambio estructural y la igualdad*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35408/1/S2013186_es.pdf
- CNBS. (2022). *Comisión Nacional de Bancos y Seguros*. Obtenido de <https://www.cnbs.gob.hn/sitios-relacionados-enlaces-de-interes/>

- Consultative Group to Assist the Poor (CGAP)*. (Diciembre de 2021). Obtenido de Regulación de bancos digitales para profundizar la inclusión financiera: <https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/regulacion-de-bancos-digitales-para-profundizar-la-inclusion-financiera/>
- Danny Tang & Kwafu Ofori-Boateng. (2015). *Banca Omnicanal: Desde el procesamiento de transacciones a una experiencia optimizada del cliente*. 8.
- Enzyme Group. (2022). *Customer Experience 4.0: Cómo aumentar la satisfacción de los clientes*. https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2604929/ENZ%20-%20Proyecto%20Inbound/ENZ%20-%20Ebook%20Customer%20Experience/ENZ%20-%20Customer%20Experience%20-%20eBook.pdf?__hstc=250109529.c9af1d26251cb8a36b6253a7d2ef9ad4.1659825804829.1660966678961.1663448206519.5&__hssc=250109529.1.1663448206519&__hstfp=798474316&hsCtaTracking=c9109917-174a-4b12-a0eb-3c7e72fa971f%7Cbfd6b172-7940-4b98-a3ad-379107f6f891
- Etecé, E. (05 de Agosto de 2021). *Concepto*. Obtenido de Población estadística: <https://concepto.de/poblacion-estadistica/#ixzz7dVW5xYHm>
- Financiera, S. d. (Junio de 2021). *BCH Banco Central de Honduras*. Obtenido de Informe de Estabilidad Financiera: <https://www.bch.hn/estadisticos/EF/LIBINFORME/IEF%20Junio%202021.pdf>
- Fintech Americas & Medallia Inc. (2021). *5 predicciones sobre Experiencia del cliente y del empleado en los servicios financieros*. 5.
- GBM. (2022). Obtenido de ¿Qué es Transformación Digital?: <https://gbm.net/wp/transformacion-digital/>
- Group, T. E. (Junio de 2021). *Fintech Americas*. Obtenido de La IA alcanza la madurez: Poner a los clientes y a los empleados en el centro del journey basado en datos: <https://x.fintechamericas.co/la-ia-alcanza-la-madurez>
- INFOCORP. (Noviembre de 2021). *Fintech Americas*. Obtenido de Segundo Estudio Latinoamericano de Banca Digital: <https://x.fintechamericas.co/la-banca-digital-latinoamericana-en-2021>
- Jonas Lopez Niño, M. F. (2017). *Association of Supervisors of Banks of The Americas*. Obtenido de Informe de Estabilidad Financiera de las Americas: <http://www.asbasupervision.com/es/bibl/i-publicaciones-asba/i-2-otros-reportes/1636-orep25-esp/file>

- Karl Haller, Jane Cheung, Mary Wallace, & Sachin Gupta. (2022). *Consumers want it all: Hybrid shopping, sustainability, and purpose-driven brands*. 24.
- Little, J. (2014). *Lean Change Management*. Happy Melly Express. Obtenido de Lean Change Management: <https://www.facilitadores-alfa.org/wp-content/uploads/2020/11/Lean-Change-Management.-Jason-Little.pdf>
- Montalvo, J. G. (2014). *Funcas*. Obtenido de El impacto del big data en los sistemas financieros: https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PEE/EXT0114art06.pdf
- Ondina María Santos. (2020). *Innovación Financiera en Honduras*. <https://www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/1718240533.pdf>
- Russo, A. (15 de Enero de 2021). *RD Station*. Obtenido de Customer Experience: lo qué es y cómo está relacionado con tu estrategia de Inbound Marketing: <https://www.rdstation.com/es/blog/customer-experience/#:~:text=El%20Customer%20Experience%2C%20tambi%C3%A9n%20llamada,pueden%20ser%20positivas%20o%20negativas>
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Santos, O. M. (s.f.). *Banco Central de Reserva*. Obtenido de Innovación Financiera en Honduras: <https://www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/1718240533.pdf>
- Saul J. Berman. (2011). *Digital transformation: Creating new business models where digital meets physical*. 20.
- Sendinblue*. (Julio de 2021). Obtenido de Omnicanalidad: qué es y cuáles son sus beneficios: <https://es.sendinblue.com/blog/omnicanalidad-que-es/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20Omnicanalidad%3F,consumidor%20en%20el%20momento%20indicado>
- Tábora, M. R. (Noviembre de 2007). *CEPAL*. Obtenido de Competencia y regulación en la banca: el caso de Honduras: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5017/S0700952_es.pdf
- Timify*. (31 de Marzo de 2022). Obtenido de Por qué una experiencia de cliente híbrida es esencial para el consumidor moderno: <https://blog.timify.com/es/por-que-una-experiencia-de-cliente-hibrida-es-esencial-para-el-consumidor-moderno/>

- Tobada, M. (2022). *Genwords*. Obtenido de Customer Centric: La Estrategia para que el Cliente sea Prioridad: <https://www.genwords.com/blog/estrategia-customer-centric>
- Toledo, D. A. (s.f.). *Diego Antoñanzas de Toledo*. Obtenido de Políticas de Transformación Digital para el Nuevo Gobierno: <https://diegoantonanzas.com/politicas-de-transformacion-digital-para-el-nuevo-gobierno/>
- Tramazaygues, P. (2016). *FUNCAS*. Obtenido de Nuevo Ecosistema Digital en el Sector de Pagos: https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PEE/149art08.pdf
- World Population Review*. (2022). Obtenido de <https://worldpopulationreview.com/world-cities/tegucigalpa-population>
- Wyman, O. (2017). *IESE*. Obtenido de Design thinking: The new DNA of the financial sector How banks can boost their growth through design thinking in an era of de-banking: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0441-E.pdf>

ANEXOS

Anexo No. 1: Cuestionario



La siguiente encuesta pertenece al Proyecto de Graduación de la Maestría en Dirección Empresarial con el fin de conocer si las instituciones financieras de Honduras prestan atención a los cambios que traen consigo los consumidores híbridos. Siendo estos últimos los individuos que realizan sus compras tanto en tiendas físicas (offline) y/o por medio de canales digitales (online).

Instrucciones: coloque una “X” sobre la línea de la respuesta que considere correcta.

Genero:

Masculino _____

Femenino _____

Edad entre:

18-25 años _____

26-34 años _____

35-41 años _____

42-49 años _____

De 50 – en adelante _____

Ocupación:

Estudia _____

Trabaja _____

Ambos _____

Ninguna _____

1. ¿Cuál es el banco de su preferencia? Marque una opción.
 Banco Atlántida
 BAC
 Banco Ficohsa
 Banpais
 Banco Occidente
 Otros: _____

2. Prefiere hacer sus gestiones bancarias usando:
 Banca tradicional (visita presencial en los bancos)
 Banca digital (app móvil)
 Ambas

3. ¿Cuáles son los canales del banco que utiliza? Puede marcar más de una opción.
 Agencia
 Banca en línea (interbanca)
 Cajero automático
 Asistente personal bancario WhatsApp
 Call center
 Todos los anteriores
 Ninguno

4. ¿Con que frecuencia utiliza los canales?
 Diario
 Semanal
 Mensual
 No aplica

5. ¿Cómo cataloga su experiencia con los servicios que brinda el banco de su preferencia?
 Muy satisfecho
 Satisfecho
 Intermedio
 Insatisfecho
 Muy insatisfecho

6. ¿Cuáles de estos servicios ofrece su banco de preferencia? Puede marcar más de una opción.

- Seguro de Vida
- Seguro Medico
- Seguro de Viajes
- Asistencia Vehicular
- Fondo de Pensiones
- Todos los anteriores
- No conozco los servicios que ofrece

7. ¿Le gustaría que su banco contara con una aplicación en donde se integren todos los servicios que ofrece?

- Si
- No

8. Me gustaría contar una aplicación con todos los servicios que mi banco ofrece por: Marque dos opciones.

- Ahorro de tiempo
- Comodidad
- Realizar todas las gestiones usando mi celular
- Evitar ir a una agencia
- Evitar malas experiencias de servicio al cliente
- No aplica

9. ¿Sigue usted a su banco de preferencia en redes sociales?

- Si
- No

10. ¿A través de que redes sociales? Puede marcar más de una opción.

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- LinkedIn

Todas las anteriores

No aplica

11. ¿Con que fin sigue las redes sociales de su banco de preferencia?

Consejos de educación financiera

Noticias

Concursos

Eventos

Nuevos servicios

Todos los anteriores

No aplica

12. ¿Por qué no sigue a su banco de preferencia en redes sociales?

No cuento con redes sociales

No uso con frecuencia redes sociales

No me interesa

No aplica

13. ¿Qué aspectos puede mejorar el banco de su preferencia?

Realizar 100% de las gestiones online

Rapidez de las gestiones

Resolución de problemas

Servicio al cliente

Todos los anteriores

Ninguno

14. ¿Recomendaría el banco de su preferencia?

Si

No

GLOSARIO

1. Baby-boomers: “La generación Baby Boomers está formada por todas las personas que nacieron entre los años de 1946 y 1964. Reciben el nombre Baby Boomers porque durante este período se incrementaron las tasas de natalidad” (Quiroa, 2022).
2. Banco Central de Honduras (BCH): Es el responsable de velar por el mantenimiento del valor interno y externo de la moneda nacional, garantizar el buen funcionamiento del sistema de pagos, propiciar la estabilidad del sistema financiero y promover la cultura, para el bienestar de la sociedad. (Banco Central de Honduras (BCH), 2022)
3. Banca omnicanal: Es una estrategia que permite a los clientes “realizar compras con smartphones, tablets, laptops e incluso en tiendas es como si se esperara ser atendido por un solo vendedor, con una memoria extraordinaria e intuición asombrosa acerca de sus preferencias, los atiende (Danny Tang & Kwafo Ofori-Boateng, 2015).
4. Banco Atlántida: Atiende a consumidores individuales, PYMEs y grandes corporaciones a través de una variedad de productos y servicios financieros y una plataforma robusta de banca electrónica multicanal, construyendo además una sólida relación con una extensa y prestigiosa red de bancos corresponsales a nivel internacional asegurando así las transacciones de nuestros clientes en el mundo entero. (Banco Atlántida, 2022)
5. Banco digital: “Son bancos que operan en el mundo digital, dentro de internet. Estos bancos, a diferencia de los convencionales, no cuentan con sucursales, ya que todos sus servicios lo hacen de forma remota utilizando plataformas en línea para ello” (Kuvasz, 2022)
6. Canales digitales: “Sirve para dar servicio, comunicar o vender a través de un ordenador, una tablet o un móvil y sus beneficios actualmente son muy importantes” (TELEMATEL, 2017)
7. Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS): “Institución que por mandato constitucional tiene la responsabilidad de velar por la estabilidad y solvencia del sistema financiero y demás supervisados, su regulación, supervisión y control” (IAIP, 2022)
8. Consumidor híbrido: “El consumidor híbrido es una persona que se siente completamente a gusto en ambos extremos de la escala y que se mueve sin problemas entre ellos en función de lo que más le convenga para una compra concreta. Este perfil

incluso puede moverse entre los canales online y offline dentro de un mismo viaje de compra” (Timify, 2022).

9. Covid-19: Es la enfermedad causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2. La OMS tuvo noticia por primera vez de la existencia de este nuevo virus el 31 de diciembre de 2019, al ser informada de un grupo de casos de «neumonía vírica» que se habían declarado en Wuhan (República Popular China). (Organización Mundial de la Salud, 2021)
10. Cliente céntrico (customer centric): “Es una estrategia comercial que se basa en poner al cliente en primer lugar con el objetivo de brindar experiencias positivas y entablar vínculos a largo plazo” (Tobada, 2022).
11. Customer experience (CX): “También llamada experiencia del cliente o CX, es la experiencia que formará tu consumidor en función de sus interacciones con tu marca, que pueden ser positivas o negativas.” (Russo, 2021)
12. Customer journey: “Engloba todas las fases por las que pasa una persona desde que identifica que tiene una necesidad hasta que adquiere un producto o servicio para solucionarla” (Bel, 2022).
13. Design thinking: “Es un enfoque de innovación centrado en el ser humano que toma las herramientas del diseño para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades de la tecnología y los requerimientos para el éxito empresarial” (Brown, 2008).
14. Ecosistema financiero: En la banca, los ecosistemas ofrecen a los proveedores la oportunidad de acceder a nuevos clientes, mercados y datos, lo que genera el potencial de una mayor escala y recursos más completos para gestionar el riesgo. Ya están causando sensación en el segmento minorista, donde las iniciativas de banca abierta están animando a terceros a participar. (Akash Lal, 2019)
15. Expectativas: “Es la posibilidad razonable de que un acontecimiento suceda. No se trata de una simple ilusión, sino de un hecho probable con fundamento” (Westreicher, 2022).
16. Generación Z: “Es la generación identificada con el nacimiento del siglo XXI. Es una generación totalmente diferente a las anteriores porque ha nacido bajo normas, pautas y conceptos nuevos que corresponden al mundo digital. (Quiroa, Economepedia, 2022)”
17. Hábitos de compra: Consisten en los patrones de conducta de un usuario con respecto a sus acciones de consumo. Gracias a la identificación y medición de este elemento, las empresas pueden elaborar campañas de ventas y marketing que impacten su giro y los ayude a destacarse sobre la competencia. (Cárdenas, 2022)

18. Insights: “Es un deseo o una necesidad expresada por el consumidor, que señala con el dedo una acción que no puede realizar. (Economía 3, 2022)”
19. Instituciones financieras: “Es una compañía con ánimo de lucro que tiene como actividad la prestación de servicios financieros a los agentes económicos de la sociedad” (Sanjuán, 2022).
20. Lean change management: Es una colección de prácticas y herramientas modernas de gestión del cambio diseñadas para facilitar y seguir el ritmo del cambio actual, es útil en entornos complejos o de incertidumbre media o alta; manteniendo un enfoque centrado en el usuario. (Little, 2014)
21. Millennials: “O generación Y, se refiere a los nacidos entre 1982 y 1994. (Significados, 2022)”
22. Mindset: “Es el conjunto de pensamientos y creencias que determinan el modo que vives tu vida. (Hotmart, 2022)”
23. Offline shopping: “Se perciben como el punto de contacto más directo con la marca, donde los consumidores interactúan personalmente con el personal de ventas” (TCGroupSolutions, 2018).
24. Omnicanalidad: “Es una estrategia de comunicación utilizada para estar en contacto con los prospectos o clientes a través de diferentes canales. El uso de los diferentes canales debe hacerse bajo una misma estrategia para llegar al consumidor en el momento indicado.” (Sendinblue, 2021)
25. Online shopping: “Acción voluntaria de adquirir un bien o contratar un servicio a distancia, por medio de internet, a cambio de un precio” (Consumoteca, 2021).
26. Top-of-heart: “El cariño provoca una fidelidad basada en factores emocionales más que racionales o intelectuales” (MDirector, 2022).
27. Top-of-mind: “Es esa marca que el usuario tiene posicionada en la cabeza. De manera espontánea, otorga una posición privilegiada a la marca” (MDirector, 2022).
28. Transformación digital: “Es la redefinición del negocio que nace con la evaluación de su actual arquitectura empresarial y haciendo uso de la tecnología para implantar modelos de negocios innovadores, mejorar la experiencia al cliente y optimizar la operación con el objetivo de hacer disruptivo un negocio.” (GBM, 2022)
29. Usuarios financieros: “Es una persona natural o jurídica que adquiere o utiliza nuestros productos o servicios” (AFP Atlantida, 2022).