INUDI PERÚ

INSTITUTO UNIVERSITARIO DE INNOVACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

BIENESTAR SUBJETIVO Y EXPERIENCIA DEL CLIENTE BANCARIO CORPORATIVO EN LIMA METROPOLITANA

JAQUIELINE VANESSA GUZMÁN PIZARRO

DOI: 10.35622/inudi.b.149

Bienestar subjetivo y experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana

DOI: https://doi.org/10.35622/inudi.b.149

Jaquieline Vanessa Guzmán Pizarro
https://orcid.org/0000-0001-7459-2035
jv.gupi@gmail.com

INUDI PERÚ
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE INNOVACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Perú · México · Colombia · Bolivia · Ecuador · España · Nicaragua · Puerto Rico · Chile

Bienestar subjetivo y experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana

Autor:
Jaquieline Vanessa Guzmán Pizarro

Primera edición digital
Publicado en Puno, junio de 2025

Libro electrónico disponible en:
https://editorial.inudi.edu.pe

ISBN: 978-612-5130-59-4 (PDF)
Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2025-04196
DOI: https://doi.org/10.35622/inudi.b.149
Categoría: Libro de resultado de investigación científica.

CONSEJO EDITORIAL
Director: Lic. Leydi Ramos Ramos
Editor Jefe: Ing. Edson Efrain Sarmiento Quispe
Editores:
Dra. Bethzabe Cotrado Mendoza / Dra. Manuela Daishy Casa Coila / Dr. Edgar Estanislao Mancha Pineda / Dra. Luz Wilfreda Cusi Zamata / MSc. Rebeca Alanoca Gutiérrez / Dr. Wilson Gregorio Sucari Turpo / Dra. Yolanda Lujano Ortega / Dra. Sheyla Lenna Cervantes Alagón / Dra. Dometila Mamani Jilaja / Dr. Peregrino Melinton Lopez Paz / Dra. Nina Eleonor Vizcarra Herles / Mg. Lourdes Antonieta López Solano Cueva / Dr. Carlos Alfredo Castro Quispe / Dr. Edgar Darío Callohuanca Avalos / Dra. Diana Águeda Vargas Velásquez / MSc. Yésica Dominga Díaz Vilcanqui / Dra. Tania Carola Padilla Cáceres / Patty Samanta Aza Suaña.

Editado por:
Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.
Urb. Ciudad Jardín Mz. B3 Lt. 2, Puno – Perú
RUC: 20608044818
Email: editorial@inudi.edu.pe/info@inudi.edu.pe
Teléfono: +51 973668341
Sitio web: https://editorial.inudi.edu.pe

Publicado en Perú / Posted in Peru

Esta obra está bajo una licencia CC BY-NC-SA 4.0 DEED Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Evaluación de contenido: Esta obra ha sido evaluada por pares doble ciego, aprobada por el Consejo Editorial del Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú y editada bajo procedimientos que garantizan su normalización.

Los autores son moral y legalmente responsables de la información expresada en este libro, así como del respeto a los derechos de autor; por lo tanto, no comprometen en ningún sentido a la editorial.

Declaración conflictos de interés:
Los autores de esta publicación declaran la inexistencia de conflictos de interés de cualquier índole con instituciones o asociaciones comerciales.

Financiamiento:
Publicación autofinanciada.

Información adicional:
Este libro analiza la relación entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana, aportando evidencia relevante para el diseño de estrategias en el sector financiero.

Director Ejecutivo

Dr. Wilson Gregorio Sucari Turpo

Director Académico

Lic. Leydi Ramos Ramo

Director de Investigación

Dr. Pedro Carlos Huayanca Medina

Director de Innovación y Transferencia Tecnológica

Marcos German Ccari Laura

Revisores Pares Externos

Se encuentra en el siguiente enlace:

https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/about/editorialTeam

Contenido

DEDICATORIA **8**

SINOPSIS **9**

PRÓLOGO **10**

INTRODUCCIÓN **11**

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS DEL BIENESTAR Y LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

1.1 Teorías base 14

1.1.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow 14

1.1.2 Aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow 17

1.1.3 Teoría de la autodeterminación 20

1.1.4 Aplicación de la teoría de la autodeterminación 22

1.1.3 Teoría de la equidad 24

1.1.5 Aplicación de la teoría de la equidad 28

1.2 Marco conceptual 31

1.3 Estudios previos 40

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO Y RESULTADOS

2.1 Título de investigación 55

2.2 Razones de la investigación 55

2.3 Objetivo de la investigación 60

2.4 Método, diseño y tipo de investigación 60

2.5 Consideraciones éticas 62

2.6 Resultados de la investigación 63

2.6.1 Análisis descriptivo 63

2.6.2 Análisis inferencial 66

2.7 Discusión de resultados de investigación 68

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y REFLEXIONES

3.1 Conclusiones 71

3.2 Contribuciones 73

3.3 Implicaciones y aplicaciones 73

3.4 Limitaciones y áreas para futuras investigaciones 74

3.5 Recomendaciones 75

3.6 Reflexiones personales 76

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 78

ANEXOS 87

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable bienestar subjetivo 61

Tabla 2 Operacionalización de la variable experiencia del cliente 61

Tabla 3 Participación por entidad financiera 64

Tabla 4 Análisis de la variable bienestar subjetivo 64

Tabla 5 Análisis de la variable experiencia del cliente 65

Tabla 6 Análisis estadístico del bienestar subjetivo y la experiencia del cliente 67

Índice de figuras

Figura 1 Pirámide de las necesidades de Maslow 15

Figura 2 Formulación de la percepción de la equidad..... 25

DEDICATORIA

A Dios, fuente de mi fortaleza y guía en cada paso, por su amor y bendiciones infinitas.

A mi madre, Alicia Pizarro de Guzmán, quien desde siempre ha sido un soporte constante en mis noches de estudio.

A mi padre, Adalberto Guzmán Isidro, por enseñarme a no caer ante los retos y, si caigo, a levantarme cada vez más fuerte.

A mi hermana Jessica, por motivarme a ser una mejor persona.

A mis sobrinos, que representan la nueva generación

Aida, Juvenal, Julia, Huber, Gumercinda y Graciela dejaron una huella en mi vida; esta obra está dedicada a su memoria.

SINOPSIS

En tiempos donde se han reportado diversas incidencias de seguridad a negocios, se plantea una investigación que tuvo como objetivo conocer la relación del bienestar subjetivo y la experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana, la investigación contó con la participación de 200 clientes corporativos, entendiéndose como cada participante al representante del negocio. En referencia a los aspectos metodológicos, la investigación fue de enfoque cuantitativo, con método hipotético deductivo, bajo un diseño no experimental y descriptivo correlacional. Como instrumento se consideró la encuesta, cada ítem fue creado basado en respaldos literarios. Los resultados permitieron afirmar relación, permitiendo contribuir a la literatura sobre comportamiento del cliente en el sector financiero y brinda recomendaciones para el desarrollo de estrategias centradas en la mejora del servicio y la fidelización de clientes corporativos en el mercado bancario de Lima Metropolitana. Concluyendo que una mejor experiencia del cliente puede mejorar ligeramente el bienestar subjetivo, aunque no es un factor determinante por sí solo, dado que al ser un representante de negocio si bien afecta su bienestar existe una necesidad por mantenerse afiliado a determinadas entidades bancarias.

Palabras clave: bienestar subjetivo, experiencia del cliente, empresa, sector bancario.

PRÓLOGO

En un mundo donde la digitalización y la globalización han redefinido la relación entre clientes y empresas, el sector bancario corporativo enfrenta desafíos sin precedentes. La confianza, un pilar fundamental en la experiencia del cliente, se ve constantemente amenazada por la inseguridad, la volatilidad económica y las fallas en los sistemas digitales. En este contexto, el bienestar subjetivo de los clientes corporativos ha cobrado una relevancia inesperada, pues ya no se trata solo de eficiencia y rentabilidad, sino también de la percepción de seguridad, estabilidad y control sobre los recursos financieros.

Este libro, aborda la incertidumbre en la satisfacción y fidelización de los clientes empresariales. A través de un análisis exhaustivo, la obra examina cómo la delincuencia, las fallas tecnológicas y la gestión del servicio bancario afectan la percepción y el bienestar subjetivo de quienes dependen de estos servicios para la operatividad de sus negocios. La investigación identifica los factores que inciden en la experiencia del cliente corporativo, y propone estrategias para fortalecer la confianza en el sistema financiero. Desde el uso de herramientas tecnológicas más seguras hasta la mejora en la comunicación y atención al cliente, este libro ofrece una mirada integral a las soluciones que podrían transformar la relación entre la banca y sus clientes, incluyendo la perspectiva integral.

Dirigido a investigadores, profesionales del sector financiero, empresarios y académicos interesados en la intersección entre bienestar y servicios bancarios, este libro representa un aporte valioso en un momento en el que la estabilidad económica y la satisfacción del cliente son más críticas que nunca.

Confío en que esta obra servirá como una guía para comprender mejor la dinámica entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente, y que contribuirá a la construcción de un sistema bancario más eficiente, seguro y centrado en las verdaderas necesidades de sus usuarios.

La autora.

INTRODUCCIÓN

En un mundo donde la satisfacción y la lealtad de los clientes determinan la sostenibilidad de las organizaciones, el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente emergen como dos factores cruciales en la banca corporativa de Lima Metropolitana. Este libro explora la intersección entre estos conceptos, analizando cómo el bienestar subjetivo de los clientes corporativos se relaciona con su experiencia en las instituciones bancarias y, en consecuencia, en su toma de decisiones financieras.

El tema central de este texto es el bienestar subjetivo del cliente bancario corporativo, entendido como la percepción personal de satisfacción y felicidad en relación con los servicios financieros. En un contexto altamente competitivo y tecnológicamente avanzado, la banca corporativa enfrenta el reto de proporcionar no solo soluciones financieras eficientes, sino también experiencias satisfactorias que refuercen la confianza y la lealtad de los clientes. En este sentido, comprender cómo el bienestar subjetivo impacta en la relación cliente-banco es fundamental para diseñar estrategias efectivas que optimicen la gestión de la experiencia del usuario.

La importancia de este libro radica en su capacidad de ofrecer un bagaje de teorías base y estudio del arte que permite a los profesionales del sector financiero, académicos e investigadores comprender la relevancia del bienestar subjetivo en un contexto poco analizado. Además, proporciona herramientas prácticas para diseñar estrategias centradas en el cliente, lo que repercute directamente en el éxito y crecimiento sostenible de las entidades bancarias.

A lo largo del texto, el lector descubrirá:

- Un análisis detallado sobre el bienestar subjetivo y su relación con la experiencia del cliente bancario corporativo.
- Instrumentos creados para medir el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente del sector bancario.

- Recomendaciones prácticas para diseñar estrategias centradas en la mejora del bienestar subjetivo del cliente bancario.

El enfoque de este libro combina perspectivas teóricas y prácticas, apoyándose en estudios académicos, análisis de tendencias del sector. En un mundo financiero cada vez más digitalizado y orientado al cliente, este libro proporciona una guía esencial para comprender y optimizar la relación entre bienestar subjetivo y experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana, sentando las bases para una gestión bancaria más humana, eficiente y centrada en la satisfacción del usuario.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS DEL BIENESTAR Y LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

1.1 Teorías base

El bienestar subjetivo y la experiencia del cliente son conceptos fundamentales en la comprensión de las dinámicas actuales del mercado bancario corporativo. A medida que los servicios financieros evolucionan y la digitalización transforma la interacción entre las entidades bancarias y sus clientes, se vuelve imprescindible analizar cómo las percepciones individuales se relacionan con la experiencia en este sector. La presente investigación se adentra en esta intersección teórica y empírica, buscando aportar evidencia sobre la relación entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente bancario en un entorno altamente competitivo y en constante cambio.

1.1.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

En este capítulo se presentan las teorías que sustentan la investigación, entre ellas se considera la teoría de la jerarquía de las necesidades presentada por Maslow (1943) dentro de su artículo "A Theory of Human Motivation". Esta teoría se basa en la idea de que las necesidades humanas están organizadas en una estructura jerárquica, donde ciertas necesidades básicas deben ser satisfechas antes de que una persona pueda enfocarse en metas más elevadas.

Antes de la formulación de la teoría de Maslow, predominaban dos enfoques principales en la psicología: el conductismo y el psicoanálisis. Mientras que el conductismo enfatizaba el estudio del comportamiento observable y las respuestas a estímulos externos, el psicoanálisis se centraba en la influencia del inconsciente y las experiencias tempranas en la conducta humana. Sin embargo, esta teoría consideraba que estos enfoques no explicaban completamente la naturaleza de la motivación humana, por lo que propuso una perspectiva basada en la psicología humanista, una corriente que enfatiza el potencial de crecimiento y autorrealización del individuo.

El autor argumentó que los seres humanos están motivados por la satisfacción progresiva de cinco niveles de necesidades (Figura 1), desde lo más básico hasta el desarrollo personal y la autorrealización. Esta teoría ha sido ampliamente aplicada en la psicología, la educación, la gestión empresarial y el marketing.

Figura 1

Pirámide de las necesidades de Maslow

La jerarquía de Maslow se representa comúnmente como una pirámide de cinco niveles, en la que cada nivel representa un tipo de necesidad diferente.

a. Primer nivel - Necesidades básicas o necesidad fisiológicas

Son esenciales para la supervivencia del individuo. Estas incluyen la alimentación, la respiración, el descanso, la hidratación, la regulación de la temperatura corporal y la reproducción. Son necesidades primarias, sin cuya satisfacción el individuo no puede mantenerse con vida. Por ejemplo, un trabajador que no ha comido adecuadamente o que no ha dormido lo suficiente tendrá dificultades para concentrarse en tareas laborales o académicas. En situaciones extremas, la falta de satisfacción de estas necesidades puede llevar a la muerte o provocar comportamientos impulsados exclusivamente por la supervivencia.

b. Segundo nivel - Necesidades de seguridad

Se considera que llegar a este nivel implica que las necesidades básicas se encuentran cubiertas, este nivel incluye la estabilidad económica, la protección contra peligros físicos, la seguridad en el empleo, el acceso a

servicios de salud y la estabilidad en el entorno familiar. Las personas buscan vivir en entornos predecibles y estructurados, evitando situaciones de incertidumbre o peligro. Un ejemplo de ello es la importancia del empleo y el ingreso estable para garantizar acceso a vivienda, alimentación y atención médica. En un contexto más amplio, la seguridad también se extiende a niveles sociales, como la estabilidad política y la protección frente a amenazas externas.

c. Tercer nivel - Necesidades sociales

Para Maslow al satisfacer las necesidades de seguridad plantea la necesidad de establecer relaciones sociales significativas. Esto abarca la amistad, el amor romántico, el sentido de pertenencia a una comunidad y la aceptación por parte del grupo social. Las personas buscan conexiones emocionales con otros seres humanos, ya que estas relaciones proporcionan apoyo, afecto y validación. La falta de satisfacción de estas necesidades puede generar sentimientos de soledad, aislamiento o depresión. Ejemplos de la importancia de estas necesidades se observan en el deseo de formar parte de grupos sociales, comunidades religiosas, equipos de trabajo o redes de apoyo familiar.

d. Cuarto nivel - Necesidades de estima

Este tipo de necesidades se divide en dos categorías: la estima por uno mismo y el reconocimiento por parte de los demás. La estima por uno mismo se relaciona con la autoconfianza, la independencia, la competencia y la sensación de logro personal. Por otro lado, el reconocimiento externo incluye el respeto, la reputación, el estatus y la valoración por parte de la sociedad. Cuando una persona siente que es valorada y respetada en su entorno, su autoestima se fortalece, lo que contribuye a un mayor bienestar psicológico. Sin embargo, cuando estas necesidades no son satisfechas, pueden surgir sentimientos de inferioridad, inseguridad o frustración.

e. Quinto nivel - Autorrealización

Representa el máximo desarrollo del potencial humano. Este nivel implica la búsqueda del crecimiento personal, la creatividad, la realización de proyectos significativos y la contribución a la sociedad. Maslow definía la autorrealización como el deseo de convertirse en la mejor versión de uno mismo, lo que varía según las aspiraciones y valores individuales. Para algunos, la autorrealización puede manifestarse en el ámbito profesional, mientras que para otros puede centrarse en el arte, la filantropía, la espiritualidad o la innovación científica.

Si bien Maslow estableció una jerarquía en la satisfacción de necesidades, también reconoció que no siempre se sigue un orden estricto. Existen casos en los que las personas buscan satisfacer necesidades superiores antes de haber asegurado completamente las básicas. Por ejemplo, un artista puede priorizar su creatividad y expresión personal (autorrealización) a pesar de enfrentar dificultades económicas. Además, Maslow propuso que las necesidades de los niveles inferiores tienen mayor urgencia en comparación con las superiores. Por ejemplo, una persona que sufre hambre extrema priorizará la búsqueda de alimento sobre la búsqueda de reconocimiento o afiliación social.

1.1.2 Aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

En cuanto a la aplicación de la teoría a la investigación, en el contexto del cliente bancario corporativo, se refleja en la construcción de relaciones sólidas entre la empresa y el banco. Más allá de la transacción financiera, los clientes buscan una relación basada en la confianza, el apoyo mutuo y la comprensión de sus necesidades específicas.

En la base de la jerarquía se encuentran las necesidades básicas o fisiológicas, que en el contexto del cliente bancario corporativo pueden traducirse en la disponibilidad de recursos financieros básicos para la operatividad de la empresa. Un cliente corporativo espera que su banco proporcione acceso inmediato a capital, liquidez y herramientas financieras esenciales para el

funcionamiento diario del negocio. Por ejemplo, un banco que garantiza procesos eficientes en la gestión de pagos, transferencias y acceso a líneas de crédito contribuye a la satisfacción de estas necesidades, evitando interrupciones en el flujo de caja de las empresas. Si estos servicios fallan, el bienestar subjetivo del cliente se ve afectado negativamente, generando estrés y preocupación sobre la estabilidad operativa de su negocio.

Una vez que las necesidades fisiológicas han sido cubiertas, los clientes corporativos buscan satisfacer sus necesidades de seguridad, que en el sector bancario se relacionan con la protección financiera, la gestión de riesgos y la estabilidad económica. La seguridad financiera es un factor clave en la percepción de bienestar subjetivo, ya que una empresa necesita confianza en que sus activos están protegidos y que su relación con el banco es estable a largo plazo. Los bancos corporativos que ofrecen servicios de seguridad avanzada, como sistemas antifraude, asesoramiento en inversiones y garantías de transparencia, refuerzan la sensación de estabilidad de sus clientes. Un cliente que percibe que su banco protege sus activos y proporciona soluciones ante posibles crisis económicas experimentará un mayor bienestar subjetivo y una mejor experiencia en su relación con la institución.

El siguiente nivel en la jerarquía de Maslow considera las necesidades sociales, la cual, en el contexto del cliente bancario corporativo, se refleja en la construcción de relaciones sólidas entre la empresa y el banco. Más allá de la transacción financiera, los clientes buscan una relación basada en la confianza, el apoyo mutuo y la comprensión de sus necesidades específicas. Los bancos que promueven una atención personalizada, comunicación efectiva y asesoramiento estratégico contribuyen a que sus clientes experimenten una mayor satisfacción en su relación comercial.

La sensación de formar parte de una red de apoyo financiero influye en el bienestar subjetivo del cliente, ya que se percibe acompañado en la toma de decisiones y en la planificación del crecimiento empresarial. Por ejemplo, un cliente corporativo que recibe un servicio proactivo por parte del banco en la

gestión de inversiones, asesoramiento sobre financiamiento o soluciones de comercio exterior, sentirá que su relación con la entidad financiera va más allá de una simple transacción económica, lo que mejora su percepción del servicio y su bienestar.

Posteriormente los clientes corporativos buscan reconocimiento y prestigio en el mercado, lo cual está vinculado con las necesidades de estima en la teoría de Maslow. En el sector bancario, la estima se traduce en la percepción de exclusividad, el acceso a servicios diferenciados y el respaldo de una entidad financiera de alto nivel. Los bancos que ofrecen servicios premium, asesoría personalizada para clientes estratégicos y productos financieros innovadores ayudan a que las empresas mejoren su posicionamiento y refuercen su imagen en el mercado.

Un cliente corporativo que tiene acceso a beneficios exclusivos, alianzas estratégicas y reconocimiento dentro del sector financiero experimentará un mayor bienestar subjetivo al sentirse respaldado por una institución que refuerza su crecimiento y competitividad. Por ejemplo, una empresa que recibe condiciones preferenciales en financiamiento o acceso a eventos exclusivos para inversionistas puede percibir su relación con el banco como un factor clave en su éxito empresarial. Esto fortalece tanto su experiencia como cliente como su percepción de bienestar, al sentirse valorado y reconocido dentro del sector.

En la cúspide de la jerarquía de las necesidades se encuentran las necesidades de autorrealización, que en el ámbito del cliente bancario corporativo pueden entenderse como la capacidad de una empresa para innovar, expandirse y alcanzar su máximo potencial. Las instituciones bancarias que apoyan el crecimiento estratégico de sus clientes, ofreciendo soluciones financieras personalizadas, herramientas digitales avanzadas y oportunidades de inversión global, contribuyen a la satisfacción de esta necesidad.

Un cliente corporativo que percibe que su banco le ayuda a alcanzar nuevos mercados, optimizar su gestión financiera y potenciar su innovación experimentará un alto nivel de bienestar subjetivo. Por ejemplo, una empresa que

recibe asesoramiento en estrategias de financiamiento para la internacionalización o acceso a plataformas de comercio digital se sentirá empoderada y motivada a seguir creciendo. Esto genera una percepción positiva tanto del banco como de la propia empresa, fortaleciendo la lealtad del cliente y su satisfacción general.

1.1.3 Teoría de la autodeterminación

Como segunda propuesta para la investigación, se consideró la teoría de la autodeterminación planteada por Deci y Ryan (1985) que busca explicar la motivación humana a partir de la interacción entre las necesidades psicológicas básicas y el entorno. A diferencia de teorías anteriores que dividían la motivación en categorías simples de intrínseca y extrínseca, los autores proponen que la motivación es un continuo que varía en función de la percepción de autonomía del individuo y la satisfacción de tres necesidades fundamentales derivadas de la misma. Esta teoría señala que el comportamiento humano está impulsado por la búsqueda de satisfacción de tres necesidades psicológicas básicas: Autonomía, competencia y relación.

a. Autonomía

Se refiere a la necesidad de sentir que se tiene el control sobre las propias acciones y decisiones. No implica independencia absoluta, sino la percepción de que las elecciones personales están alineadas con valores y deseos internos, en lugar de estar impuestas por fuerzas externas. Cuando una persona experimenta autonomía, se siente más motivada y comprometida con sus acciones. Por el contrario, cuando se siente controlada por factores externos, como reglas estrictas o la presión social, la motivación tiende a disminuir. En el contexto educativo, por ejemplo, los estudiantes que pueden elegir ciertas actividades dentro del currículo o establecer sus propios objetivos de aprendizaje suelen mostrar mayor interés y persistencia. De manera similar, en el ámbito laboral, los empleados que tienen libertad para tomar decisiones sobre su trabajo tienden a estar más satisfechos y comprometidos con sus tareas.

b. Competencia

Hace referencia a la necesidad de sentir que se poseen habilidades y capacidades para interactuar eficazmente con el entorno. Implica la percepción de progreso, dominio de habilidades y la oportunidad de afrontar desafíos que estimulen el aprendizaje y el crecimiento personal. Las personas buscan experiencias en las que puedan demostrar y mejorar sus habilidades, ya sea a través del trabajo, el deporte o actividades recreativas. En un entorno que refuerza la competencia, los individuos reciben retroalimentación positiva y oportunidades de mejora, lo que fortalece su motivación y compromiso. Un ejemplo de esto es el ámbito deportivo, donde los atletas que reciben reconocimiento por su desempeño y tienen metas alcanzables muestran un mayor nivel de motivación. En el contexto laboral, los empleados que reciben capacitación constante y son desafiados con nuevas responsabilidades experimentan un mayor sentido de competencia y satisfacción laboral.

c. Relación o conexión social

La relación o conexión social es la necesidad de establecer vínculos significativos con los demás, sintiéndose aceptado y valorado dentro de un grupo. La motivación humana está influenciada por el deseo de pertenecer y contribuir a comunidades, lo que genera un sentido de identidad y bienestar emocional. Cuando las personas sienten que sus relaciones son auténticas y satisfactorias, experimentan mayor motivación para participar en actividades que fortalecen esos lazos. En contraste, la falta de relaciones significativas puede llevar a la desmotivación, el aislamiento y problemas de salud mental. En el entorno educativo, los estudiantes que tienen buenas relaciones con sus compañeros y profesores tienden a ser más participativos y comprometidos con su aprendizaje. En el ámbito laboral, los empleados que trabajan en un ambiente de apoyo y colaboración suelen ser más productivos y satisfechos.

Para la teoría de la autodeterminación la motivación no es una dicotomía (intrínseca o extrínseca), sino un continuo de autodeterminación. Dentro de este

continuo, se encuentran diferentes tipos de motivación, que van desde la falta de motivación hasta la motivación completamente autodeterminada.

- **Desmotivación:** Se da cuando una persona no tiene interés en una actividad ni percibe relación entre sus acciones y los resultados obtenidos. Suele estar relacionada con la falta de control y de satisfacción de las necesidades psicológicas básicas.
- **Motivación extrínseca:** Implica realizar una actividad debido a factores externos, como recompensas, castigos o expectativas sociales.
- **Motivación intrínseca:** Es el nivel más alto de autodeterminación y ocurre cuando una persona realiza una actividad por el placer y la satisfacción que le genera. Está estrechamente relacionada con el desarrollo personal y la creatividad, y se produce cuando las tres necesidades psicológicas básicas están satisfechas.

1.1.4 Aplicación de la teoría de la autodeterminación

En cuanto a la aplicación de la teoría en la investigación, los clientes corporativos no solo buscan productos financieros eficientes, sino que también valoran la autonomía en la gestión de sus recursos, la confianza en su capacidad para tomar decisiones acertadas y la calidad de la relación con su institución financiera. A través de esta teoría, es posible analizar cómo la satisfacción de las necesidades de autonomía, competencia y relación impacta tanto en el bienestar subjetivo del cliente como en su experiencia con el banco. Un cliente que percibe control sobre sus decisiones financieras, que se siente competente en la gestión de sus recursos y que experimenta una relación sólida con su banco, tendrá una mejor experiencia y, en consecuencia, un mayor bienestar subjetivo.

La autonomía en el contexto del cliente bancario corporativo se puede relacionar con la capacidad de la empresa para gestionar sus operaciones financieras de manera eficiente y sin restricciones innecesarias. Un banco que ofrece a sus clientes corporativos herramientas que les permitan tomar decisiones informadas, personalizar sus productos financieros y acceder a la información de manera transparente, contribuye a su sensación de autonomía. Por ejemplo, una

empresa que puede gestionar pagos internacionales en tiempo real, ajustar líneas de crédito según sus necesidades o recibir asesoramiento financiero flexible percibirá una mayor autonomía en su relación con el banco. Cuando los clientes corporativos sienten que tienen el control sobre sus decisiones financieras, experimentan un mayor bienestar subjetivo, ya que reducen la incertidumbre y el estrés asociado a la dependencia de terceros. En cambio, si un banco impone restricciones rígidas, procesos burocráticos complejos o falta de acceso a información clara, el cliente percibirá una pérdida de autonomía, lo que puede deteriorar su experiencia y afectar su bienestar.

La competencia en el contexto del sector bancario corporativo, esta necesidad se manifiesta en la capacidad de los clientes para comprender y manejar sus operaciones financieras de manera eficiente. Un banco que proporciona plataformas digitales intuitivas, acceso a asesoramiento especializado y capacitación en la gestión financiera contribuye a que sus clientes desarrollen un mayor sentido de competencia. Por ejemplo, una empresa que recibe informes analíticos claros sobre su flujo de caja, proyecciones financieras personalizadas y alertas sobre oportunidades de inversión experimentará mayor confianza en su capacidad para tomar decisiones financieras acertadas. Cuando un cliente se siente competente en la administración de sus recursos financieros, su bienestar subjetivo se ve reforzado. La reducción de la incertidumbre financiera y el aumento de la confianza en sus propias decisiones generan satisfacción y estabilidad emocional. En contraste, cuando los clientes enfrentan procesos financieros complejos, falta de información clara o dificultades para acceder a soporte técnico, pueden experimentar frustración, inseguridad y una experiencia negativa con el banco.

La relación en la experiencia del cliente bancario corporativo, esta necesidad se traduce en la confianza en la institución bancaria, la calidad del servicio al cliente y la sensación de ser valorado dentro de la relación comercial. Un banco que establece una relación sólida con sus clientes, ofreciendo atención personalizada, comunicación efectiva y un servicio orientado a sus necesidades específicas,

contribuye a una experiencia positiva. Por ejemplo, un asesor financiero dedicado que comprende la naturaleza del negocio del cliente y proporciona soluciones a medida crea un vínculo de confianza que mejora la percepción del servicio. Cuando un cliente siente que su banco comprende sus necesidades, responde con rapidez y lo apoya en la gestión de riesgos financieros, experimenta un mayor bienestar subjetivo. Por el contrario, si la relación con el banco es distante, impersonal o burocrática, el cliente puede sentirse desatendido, lo que afectará su satisfacción y su percepción del servicio.

1.1.3 Teoría de la equidad

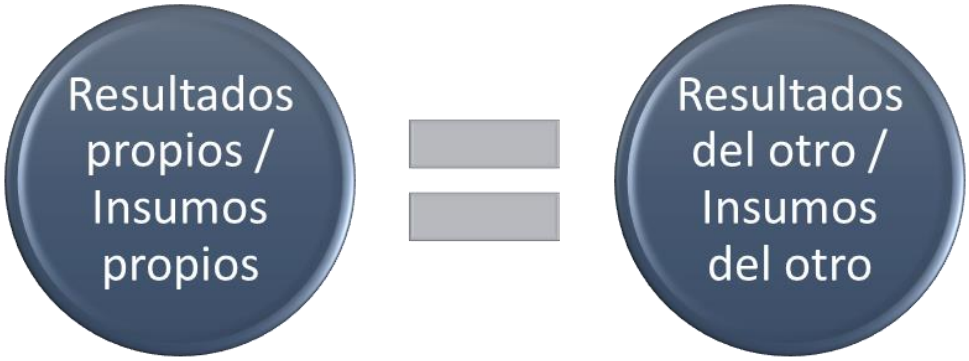
Una tercera teoría relevante para la investigación es la teoría de la equidad fue propuesta por Adams (1965) y constituye uno de los enfoques más influyentes dentro de la psicología organizacional y de la motivación en el trabajo. Esta teoría parte de una premisa fundamental: las personas no solo se preocupan por la cantidad de recompensas que reciben en sus entornos laborales o sociales, sino que también prestan atención a cómo estas recompensas se comparan con las que reciben los demás en situaciones similares. En esencia, esta teoría sostiene que las personas evalúan la justicia o equidad de sus relaciones sociales y laborales a través de comparaciones entre lo que aportan (insumos) y lo que obtienen (resultados o recompensas), en relación con otras personas.

Desde esta perspectiva, la equidad no se define como la igualdad, sino como la proporcionalidad. Una persona percibe equidad cuando considera que la proporción entre sus insumos (como el esfuerzo, la experiencia, la educación, el tiempo o la lealtad) y sus resultados (salario, reconocimiento, beneficios, oportunidades de desarrollo, etc.) es equivalente a la proporción que observa en otra persona con la que se compara, a quien se denomina "otro referencial". Esta comparación subjetiva se convierte en la base para la percepción de justicia o injusticia, lo cual puede tener un impacto directo en la motivación, la satisfacción laboral y el comportamiento organizacional.

En términos estructurales, la teoría de la equidad plantea que la motivación está determinada por la percepción de equidad, la cual es evaluada mediante la fórmula de la Figura 2.

Figura 2

Formulación de la percepción de la equidad



Cuando la persona percibe que existe una igualdad en estas proporciones, se considera que existe equidad. Sin embargo, cuando esta relación está desbalanceada, ya sea a favor o en contra del individuo, se produce una percepción de inequidad. Esta inequidad puede manifestarse de dos formas: una inequidad negativa, cuando el individuo siente que recibe menos de lo que merece en comparación con el otro, o una inequidad positiva, cuando percibe que recibe más de lo que aporta en relación con el otro.

Ambos tipos de inequidad generan un estado psicológico de tensión que el individuo intentará reducir. Adams argumenta que las personas están motivadas no solo por obtener recompensas, sino también por restaurar la equidad cuando sienten que esta se ha perdido. Esta motivación para restaurar el equilibrio puede expresarse de diversas formas. Por ejemplo, un trabajador que percibe que su esfuerzo no es recompensado de manera justa puede disminuir su nivel de compromiso, buscar un aumento salarial, cambiar su percepción del esfuerzo propio o del otro, o incluso abandonar la organización.

En contextos organizacionales, la teoría de la equidad es particularmente relevante, ya que ofrece una explicación sólida sobre cómo y por qué los empleados desarrollan sentimientos de satisfacción o insatisfacción. En este sentido, uno de los aportes clave de Adams (1965) fue introducir una dimensión social a las teorías de la motivación. A diferencia de modelos anteriores que enfatizaban las necesidades individuales (como la teoría de Maslow o la teoría de Herzberg), esta teoría pone el foco en la comparación social como fuente de motivación o desmotivación. Esta comparación no es necesariamente objetiva, sino que se basa en la percepción individual, lo cual implica que incluso en contextos donde los datos objetivos indiquen justicia, si la persona percibe un trato injusto, su motivación puede verse afectada negativamente.

Uno de los conceptos clave en la teoría en mención es el de los "insumos", que representan aquello que el individuo entrega a la organización. Estos pueden incluir factores tangibles como las horas trabajadas o la productividad, así como elementos intangibles como el compromiso, la creatividad, la experiencia o la actitud. Por otro lado, los "resultados" son las recompensas que el individuo recibe, tanto materiales (salario, bonos, beneficios) como simbólicas (reconocimiento, estatus, oportunidades de ascenso). El equilibrio entre ambos conjuntos —insumos y resultados— es lo que determina la percepción de equidad.

Un aspecto importante que destaca el autor es que las personas no realizan estas comparaciones de manera aislada, sino que toman como referencia a otras personas o grupos con quienes se identifican o a quienes consideran relevantes. Este "otro referencial" puede ser un compañero de trabajo, alguien en un puesto similar en otra empresa, o incluso una versión pasada de sí mismo. La elección puede variar según la cultura, el contexto, las relaciones sociales o las aspiraciones personales. Esta relatividad hace que la percepción de equidad no sea un estándar absoluto, sino una evaluación subjetiva y dinámica.

Cuando un individuo percibe inequidad, Adams sugiere que existen varias estrategias que puede utilizar para restablecer el equilibrio. Estas incluyen:

cambiar sus propios insumos (por ejemplo, reducir el esfuerzo), cambiar los resultados (buscar una promoción o aumento), cambiar la percepción de los insumos o resultados propios o ajenos (racionalizando la situación), cambiar de referente (compararse con otra persona), o incluso abandonar la relación (renunciar al empleo o cambiar de equipo). Estas respuestas no solo demuestran la importancia del sentido de justicia en la motivación humana, sino también la complejidad de los procesos de evaluación social que ocurren dentro del entorno laboral.

Desde su formulación, la teoría de la equidad ha tenido importantes aplicaciones prácticas. En el ámbito organizacional, ha sido utilizada para explicar fenómenos como la rotación laboral, la disminución del rendimiento, el ausentismo, los conflictos internos y la insatisfacción (Alatorre et al, 2024; Boursiquot, 2025 & Alvites, 2024). También ha sido una guía para el diseño de políticas de compensación y para promover entornos laborales más justos y equitativos (Romero, 2023).

Muchas organizaciones, conscientes de la importancia de la equidad percibida, han implementado sistemas de evaluación de desempeño transparentes, estructuras salariales más claras y políticas de reconocimiento para fortalecer el sentido de justicia entre sus colaboradores. Además, según Colquitt (2005), la teoría ha servido de base para el desarrollo de investigaciones posteriores sobre justicia organizacional, una línea de estudio que se ha ampliado para incluir dimensiones como la justicia distributiva (relacionada con la distribución de recursos), la justicia procedimental (relacionada con la equidad en los procesos y decisiones) y la justicia interactiva (relacionada con el trato interpersonal y el respeto). De este modo, la propuesta del autor ha sido clave no solo como una teoría motivacional, sino también como un punto de partida para comprender el impacto que tienen las percepciones de justicia en el clima organizacional y el bienestar de los empleados.

1.1.5 Aplicación de la teoría de la equidad

En cuanto a la aplicación a la investigación, la teoría en mención ofrece una lente poderosa para comprender la relación entre el bienestar subjetivo de los clientes corporativos y su experiencia dentro del sector bancario. Esta teoría, enmarcada dentro de la psicología organizacional y motivacional, sostiene que las personas evalúan sus relaciones en función de la equidad percibida entre los insumos que entregan y las recompensas que reciben, comparando dicha proporción con la de otros individuos o grupos en contextos similares. Cuando se percibe justicia, se genera satisfacción y compromiso; en contraste, una percepción de inequidad conduce al malestar, al resentimiento e incluso al abandono de la relación. Esta lógica puede aplicarse eficazmente a la interacción entre empresas y bancos, donde los clientes corporativos no solo buscan beneficios financieros, sino también una experiencia justa, coherente y satisfactoria que repercuta directamente en su bienestar subjetivo.

Es importante comprender que el bienestar subjetivo, desde una perspectiva psicológica, abarca tres componentes esenciales: la satisfacción con la vida, la presencia de emociones positivas y la ausencia de emociones negativas. En el contexto empresarial, los tomadores de decisiones dentro de las compañías experimentan bienestar subjetivo no solo por resultados tangibles como la rentabilidad, sino también por percepciones intangibles como la calidad del trato recibido, la justicia en las condiciones contractuales, el respeto a los acuerdos y la sensación de reciprocidad en la relación con su banco. Aquí es donde la teoría de Adams cobra relevancia, ya que permite explicar cómo la equidad percibida en la relación banco-cliente influye directamente en ese bienestar.

El cliente bancario corporativo invierte diversos insumos en su relación con el banco. Estos insumos pueden incluir el capital financiero depositado, la información compartida, el tiempo dedicado a gestionar la relación comercial, el cumplimiento puntual de obligaciones contractuales y, en muchos casos, una lealtad sostenida a lo largo del tiempo. A cambio, el cliente espera beneficios proporcionales tales como tasas competitivas, servicios eficientes, asesoría

especializada, acceso a productos financieros personalizados, trato preferente y flexibilidad operativa (Andino, 2022; Medina et al., 2022; Cardozo-Torres, 2021). Según la teoría de la equidad, la evaluación del bienestar del cliente dependerá de cómo perciba el equilibrio entre lo que entrega (insumos) y lo que recibe (resultados).

Si el cliente corporativo percibe que sus aportes son correspondidos con un trato justo y beneficios tangibles e intangibles adecuados, experimentará una sensación de justicia que se traduce en bienestar subjetivo (Vilca et al., 2022). Por ejemplo, una empresa que mantiene una larga relación con su banco y recibe a cambio atención prioritaria, condiciones crediticias favorables y respuestas rápidas ante situaciones críticas, percibirá que su fidelidad ha sido reconocida y compensada. Esta percepción de justicia fortalece la confianza, eleva la satisfacción general y reduce el estrés asociado a la gestión financiera. Desde esta óptica, la experiencia del cliente bancario se convierte en un componente directo del bienestar subjetivo, ya que incorpora elementos emocionales, cognitivos y relacionales que influyen en la percepción de equidad (Riyardi, 2021; Kim et al., 2024).

Por otro lado, cuando la empresa percibe una desproporción entre sus insumos y los resultados que recibe, se genera una sensación de injusticia o inequidad. Esta percepción puede surgir, por ejemplo, si una compañía observa que otra empresa, con menor historial o menor volumen de operaciones, accede a mejores condiciones crediticias, recibe atención más personalizada o tiene un trato preferente sin justificación aparente. En ese caso, el cliente corporativo evaluará negativamente su experiencia con el banco, lo cual tendrá un impacto emocional adverso que deteriorará su bienestar subjetivo. Esta situación puede generar frustración, sensación de exclusión o desvalorización, e incluso provocar comportamientos correctivos como cambiar de banco, reducir la cartera de productos contratados o expresar su insatisfacción en canales formales e informales (Legendre & Baker, 2024; Elhajjar, 2022).

Además, la teoría planteada por Adams (1965) también contempla que la comparación social es clave en la evaluación de justicia. Es decir, los clientes no solo analizan su relación con el banco de forma aislada, sino que la contrastan con la experiencia de otras empresas similares. En este sentido, el bienestar subjetivo del cliente corporativo está influenciado por la percepción del trato que reciben los clientes con perfil de cuenta corporativa. Si percibe que el banco tiene políticas coherentes y trata a todos los clientes de manera equitativa según su perfil y contribuciones, se sentirá validado y experimentará emociones positivas. Por el contrario, si detecta inconsistencias, favoritismos o desigualdades injustificadas, emergerá una sensación de inequidad que afectará negativamente su experiencia y su bienestar general.

Otro aspecto relevante que resalta la teoría de Adams es la reacción conductual ante la inequidad percibida. En el contexto bancario, los clientes corporativos que experimentan injusticia pueden modificar su comportamiento buscando restaurar el equilibrio. Esto puede traducirse en reducir su nivel de interacción con el banco, renegociar condiciones, retirar fondos, buscar otros proveedores financieros o incluso emprender acciones legales en casos extremos. Todos estos comportamientos están motivados por la necesidad de restaurar un sentido de equidad, esencial para recuperar el equilibrio psicológico y el bienestar afectado por la experiencia negativa.

Asimismo, cabe destacar que la equidad no siempre significa igualdad, sino proporcionalidad. Es decir, un cliente corporativo no espera necesariamente recibir lo mismo que otro, pero sí espera que lo recibido esté en proporción con lo que entrega (Naing, 2024). Esta distinción es crucial para comprender cómo las empresas interpretan el trato justo en su relación bancaria. Un banco que reconoce esta dinámica y adapta su propuesta de valor a los distintos perfiles de clientes, comunicando con transparencia y coherencia, tiene mayores probabilidades de generar experiencias positivas que impacten favorablemente en el bienestar subjetivo del cliente.

En tiempos donde la digitalización y la personalización de servicios son elementos clave de la experiencia bancaria, la percepción de equidad se asocia no solo con lo que se ofrece, sino con cómo se ofrece. Casos como la rapidez en la atención digital, la empatía en el servicio al cliente, la facilidad de uso de las plataformas y la accesibilidad a productos personalizados, se integran en la percepción global de justicia. Cuando estas dimensiones cumplen o superan las expectativas del cliente corporativo, se fortalece su bienestar emocional, generando una relación de largo plazo basada en la confianza y la reciprocidad.

1.2 Marco conceptual

La investigación aborda el bienestar subjetivo en el entorno empresarial, tomando como eje conceptual el modelo propuesto por Pontin et al. (2013). Este modelo identifica tres dimensiones fundamentales para comprender cómo las personas perciben su calidad de vida en el contexto laboral: bienestar físico, bienestar psicológico y relaciones interpersonales. La inclusión de estas dimensiones permite un análisis más integral del estado subjetivo de los colaboradores, más allá de indicadores puramente económicos o de productividad.

- El bienestar físico hace referencia al estado general de salud del individuo, incluyendo tanto aspectos clínicos como la percepción de energía, descanso y condiciones laborales que favorezcan un estado saludable. En las organizaciones, este componente se vincula con políticas de salud ocupacional, ergonomía, acceso a servicios médicos y promoción de estilos de vida saludables. Un colaborador que se siente físicamente bien tiene mayor capacidad de atención, rendimiento sostenido y menor propensión al ausentismo.
- El bienestar psicológico abarca factores como el equilibrio emocional, la autoestima, la percepción de logro, la motivación y el sentido de propósito. Este componente resulta especialmente relevante en entornos empresariales exigentes, donde los colaboradores pueden experimentar altos niveles de estrés, presión por resultados o conflictos de rol. Promover

este tipo de bienestar implica generar un ambiente que valore el reconocimiento, la autonomía, el crecimiento profesional y la claridad en los objetivos de trabajo.

- Las relaciones interpersonales, se refiere a la calidad de las interacciones entre compañeros, líderes y otras áreas de la organización. Un entorno laboral con relaciones saludables favorece la cooperación, el sentido de pertenencia y la cohesión del equipo. Este aspecto es particularmente sensible en empresas donde la comunicación interna y el liderazgo tienen un rol protagónico en el clima organizacional.

La investigación se fundamenta también en la premisa de Sell y Nagpal (1992), quienes sostienen que cada persona experimenta el mundo de manera distinta, lo que hace imprescindible comprender cómo se sienten las personas en su vida diaria respecto a su salud y entorno cercano. Esta idea subraya la naturaleza subjetiva del bienestar y destaca la importancia de no asumir un enfoque homogéneo. Es decir, el bienestar no puede medirse únicamente desde parámetros externos u objetivos, sino que debe atender las percepciones individuales, los contextos culturales, las condiciones personales y la historia de vida de cada trabajador.

Dimensión del bienestar físico

Constituye un pilar fundamental en la comprensión integral del bienestar humano, ya que está directamente relacionada con el estado óptimo del cuerpo y la capacidad de la persona para desempeñar sus actividades diarias de manera continua, eficaz y sin limitaciones. No se trata únicamente de la ausencia de enfermedades, sino de una condición de equilibrio que permite a la persona desenvolverse con energía, autonomía y estabilidad en su entorno cotidiano. De acuerdo con Morales (2012), el cuerpo actúa como un espejo de nuestras emociones y estados mentales. Aun cuando una persona intente ocultar malestares emocionales o psicológicos, su cuerpo tiende a manifestarlos de forma somática a través de dolencias físicas, fatiga crónica, trastornos del sueño o enfermedades psicosomáticas.

En este sentido, el bienestar físico no solo depende de factores fisiológicos, sino también del equilibrio emocional, lo cual demuestra la conexión entre cuerpo y mente en el mantenimiento de la salud general. Entre los principales indicadores del bienestar físico se encuentra, en primer lugar, la salud física propiamente dicha, entendida como el funcionamiento adecuado del organismo, sin presencia de enfermedades o condiciones que limiten el desarrollo normal de la vida diaria (Feito, 1996). La calidad y cantidad del sueño es otro componente crítico; como indica Walker (2019), el sueño adecuado es esencial para la reparación celular, el rendimiento cognitivo y la regulación emocional. La falta de descanso puede generar efectos adversos en la salud física y mental, disminuyendo el rendimiento laboral y la calidad de vida. Además, la capacidad de realizar actividades diarias sin alteraciones es una señal de que el cuerpo se encuentra en condiciones óptimas. Cuando una persona puede trabajar, desplazarse, cuidar de sí misma y relacionarse socialmente sin mayores obstáculos físicos, se considera que existe un buen nivel de bienestar en esta dimensión.

Sin embargo, este estado también depende de la estabilidad económica, ya que, como sostiene la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN, 2018), la solvencia financiera permite a las personas cubrir necesidades básicas como alimentación, vivienda, transporte y atención médica, lo cual es fundamental para mantener una buena salud física. El acceso a oportunidades de ocio también forma parte del bienestar físico, pues actividades recreativas y de esparcimiento permiten reducir el estrés, mejorar el estado de ánimo y mantener activo el cuerpo (Sanz et al., 2019).

En referencia a la cobertura sanitaria se garantiza el acceso a servicios médicos preventivos y curativos, fundamentales para preservar la salud y detectar a tiempo cualquier problema físico (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2021). Por otro lado, la habilidad laboral, entendida como la capacidad de una persona para generar ingresos y sentirse útil y productiva en su entorno de trabajo, es también una manifestación del bienestar físico. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020), el empleo digno y la posibilidad de ejercer

una labor fortalecen la autoestima, aportan estabilidad económica y promueven la inclusión social, contribuyendo al bienestar general del individuo.

Dimensión del bienestar psicológico

Se refiere a la percepción subjetiva que una persona tiene sobre su vida y cómo esta percepción influye en su desempeño social, emocional y funcional. Según García y González (2000), esta dimensión está profundamente relacionada con el modo en que los individuos interpretan sus experiencias vitales y cómo estas afectan su integración y desenvolvimiento en la sociedad. A diferencia del bienestar físico, el bienestar psicológico no se limita a la ausencia de enfermedades mentales, sino que comprende un conjunto más amplio de factores emocionales y existenciales que configuran la calidad de vida de una persona.

Uno de los principales indicadores del bienestar psicológico es la presencia o ausencia de depresión o decaimiento emocional, afecciones que, según la OMS, pueden impactar severamente la vida diaria si no se detectan y atienden a tiempo (Pontin et al., 2013). Esta dimensión afecta no solo la salud mental del individuo, sino también su capacidad para mantener relaciones sociales sanas, desempeñarse en el trabajo o estudios, y disfrutar de sus actividades cotidianas. Otro componente relevante es el disfrute de la vida, es decir, la capacidad de sentir placer, satisfacción y gratitud en el día a día (Kmita et al., 2022). Este disfrute está íntimamente vinculado al sentido del propósito de vida, que implica tener metas claras, motivaciones personales y un sentido de dirección vital (Wang et al., 2022).

Asimismo, el optimismo sobre el futuro es un factor protector del bienestar psicológico, ya que permite a las personas afrontar los desafíos con una actitud más resiliente y constructiva (Rahmadi, 2021). El sentimiento de control sobre la propia vida también es fundamental, ya que está relacionado con la autonomía personal y la capacidad de tomar decisiones que afecten el propio destino (Spang et al., 2022). A esto se suma la autoaceptación, es decir, sentirse feliz consigo mismo (Kouzes & Posner, 2011) y con la propia apariencia física (Cantera et al., 2019), aspectos que inciden directamente en la autoestima y la confianza

personal. El bienestar psicológico también implica vivir en coherencia con las propias expectativas y valores (Martínez, 2018), lo que se traduce en una vida auténtica y congruente con los principios personales. Esto va de la mano con la confianza en las propias creencias y la posibilidad de realizar deseos personales (Rausch et al., 2022), que contribuyen al sentido de realización y plenitud. Finalmente, el crecimiento personal, el desarrollo continuo y la percepción de logros consolidan un estado de bienestar psicológico estable, reforzando la identidad y el sentido de propósito a lo largo del tiempo (Hernández et al., 2022).

Dimensión de las relaciones interpersonales

Esta dimensión subraya la importancia fundamental de los vínculos humanos en la vida cotidiana. Esta dimensión sostiene que el bienestar no puede entenderse únicamente desde una perspectiva individual, sino que se construye en gran medida a partir de la calidad de las relaciones con los demás. En un mundo cada vez más marcado por la automatización, el aislamiento social y la cultura de la productividad, Ekovich (1984) plantea que es esencial contrarrestar la tendencia hacia la deshumanización, es decir, la pérdida de la conexión humana y emocional que caracteriza a muchas interacciones modernas. Para ello, sugiere fomentar interacciones significativas, basadas en la empatía, la escucha activa, la confianza y el respeto mutuo. La deshumanización puede surgir cuando las relaciones sociales se tornan mecánicas, superficiales o centradas exclusivamente en la eficiencia, dejando de lado las emociones y el reconocimiento de la otra persona como un ser completo.

En contextos laborales, por ejemplo, esto se manifiesta en relaciones jerárquicas rígidas, falta de reconocimiento, y poca valoración del bienestar emocional del personal. En la vida cotidiana, se observa en la creciente soledad, el individualismo y la pérdida de espacios comunitarios. En respuesta a ello, fomentar conexiones humanas auténticas se convierte en un factor protector y promotor del bienestar psicológico y social. En esta línea, Pontin et al. (2013) identifican varios indicadores clave que permiten evaluar y fortalecer esta dimensión del bienestar interpersonal:

- La vida personal: entendida como el equilibrio entre la esfera laboral y la privada, donde las personas pueden desarrollarse, disfrutar del ocio, y cultivar sus intereses y afectos.
- Las relaciones personales: abarcan tanto vínculos familiares como amistades. La calidad de estas relaciones influye directamente en la percepción de apoyo, seguridad y pertenencia.
- Las conexiones sociales: incluyen la participación en redes más amplias, como comunidades, grupos de afinidad, asociaciones o espacios culturales, los cuales enriquecen la identidad social y brindan oportunidades de interacción positiva.
- La vida sexual: desde una perspectiva integral, no solo se refiere a la actividad física, sino también al vínculo afectivo, la intimidad y la satisfacción emocional. Una vida sexual saludable es un componente relevante del bienestar general.
- La búsqueda de apoyo emocional: se refiere a la capacidad y disposición de una persona para recurrir a otros cuando enfrenta dificultades, así como la existencia real de redes de apoyo confiables. Esto resulta esencial en momentos de crisis o estrés, y su ausencia puede acentuar la vulnerabilidad psicológica.

En tanto a la experiencia del cliente es una variable que ha ganado creciente relevancia en el campo del marketing y la gestión empresarial, debido a su capacidad para influir directamente en la satisfacción, fidelización y comportamiento futuro de los consumidores. A lo largo del tiempo, esta variable ha evolucionado desde enfoques centrados exclusivamente en el producto o servicio, hacia una comprensión más integral de todos los puntos de contacto que un cliente tiene con una organización. Según Shaw (2007), la experiencia del cliente abarca cada interacción que una persona tiene con una empresa, lo que incluye desde la navegación por un sitio web, una consulta telefónica o la visita a una sucursal física, hasta el uso final del producto o servicio. Esta perspectiva convierte a la experiencia del cliente en un factor diferenciador clave en mercados

competitivos, donde los productos pueden ser similares, pero la manera en que son entregados y percibidos por los clientes marca la diferencia.

Alcaide y Díez (2019) destacan que las empresas deben adoptar una actitud activa y dinámica frente a los constantes cambios del entorno, ya que las expectativas del cliente evolucionan con rapidez. Hoy en día, los consumidores no solo valoran la calidad técnica del servicio, sino también aspectos emocionales, relacionales y contextuales que configuran su experiencia global con la marca. Esto obliga a las organizaciones a mantenerse actualizadas, innovar en sus procesos y adoptar tecnologías que permitan una gestión más eficiente y personalizada de la experiencia del cliente.

Para evaluar y gestionar esta variable, una de las herramientas más utilizadas en el ámbito de los servicios es la escala Servqual, desarrollada por Parasuraman et al. (1988). Este modelo se basa en la comparación entre las expectativas del cliente y su percepción real del servicio recibido. La escala incluye cinco dimensiones fundamentales:

- Elementos tangibles: infraestructura física, equipos y apariencia del personal.
- Fiabilidad: capacidad para ejecutar el servicio prometido de manera consistente y precisa.
- Capacidad de respuesta: disposición para ayudar a los clientes y ofrecer un servicio rápido.
- Seguridad: competencia del personal, cortesía y capacidad para generar confianza.
- Empatía: atención individualizada y comprensión de las necesidades del cliente.

La aplicación de Servqual ha demostrado ser útil para identificar brechas en la calidad del servicio, lo que permite a las organizaciones implementar mejoras específicas en aquellas dimensiones que presentan una mayor discrepancia entre lo esperado y lo percibido. Esta medición es especialmente relevante en el sector

servicios, como la banca, la salud, el turismo o la educación, donde la experiencia subjetiva del cliente tiene un peso importante en su satisfacción global.

Holmlund et al. (2020) definen la experiencia del cliente como el conjunto de interacciones que una persona tiene con una empresa antes, durante y después de la transacción, independientemente del canal utilizado. Este concepto subraya que la percepción del cliente no se limita a la relación con empleados específicos, sino que abarca la interacción con la empresa en su totalidad. Este enfoque es relevante porque enfatiza que la experiencia del cliente no es un evento aislado, sino un proceso continuo que comienza antes de la compra, cuando el cliente busca información o evalúa opciones, y continúa incluso después de la transacción, con el servicio postventa y el soporte ofrecido. La coherencia en cada etapa del proceso es clave para garantizar una experiencia satisfactoria y fomentar la fidelización del cliente.

Uno de los aspectos fundamentales en la experiencia del cliente es la coherencia del servicio. Los consumidores esperan que la empresa mantenga un estándar uniforme de calidad en todos sus puntos de contacto, ya sea en tiendas físicas, plataformas digitales o centros de atención telefónica. Si la empresa presenta inconsistencias en su servicio, puede generar confusión y afectar negativamente la percepción del cliente. Por ejemplo, si un banco ofrece un excelente servicio en sus oficinas, pero una experiencia deficiente en su aplicación móvil, el cliente puede sentir frustración y desconfianza en la marca. Otro factor clave es la facilidad de uso, que se refiere a qué tan intuitivos y accesibles son los productos, servicios y plataformas de la empresa. Un proceso de compra complicado, formularios excesivamente largos o dificultades para contactar al servicio de atención al cliente pueden generar una experiencia negativa. Las empresas que priorizan la facilidad de uso buscan eliminar barreras para que los clientes realicen sus transacciones de manera fluida. Por ejemplo, las tiendas en línea que ofrecen opciones de pago rápidas y una navegación sencilla suelen generar una experiencia más positiva en comparación con aquellas que requieren múltiples pasos antes de completar una compra.

Dado que esta investigación se enfoca en la experiencia del cliente dentro del sector de servicios, se ha considerado pertinente integrar escalas e instrumentos teóricos que respondan con mayor precisión a la naturaleza intangible, dinámica y relacional de este tipo de oferta. En ese sentido, se ha incluido la escala desarrollada por Klaus y Maklan (2012), la cual permite ampliar y profundizar el análisis de la experiencia del cliente más allá de las métricas tradicionales. Esta escala se caracteriza por considerar aspectos emocionales, funcionales y relacionales de la interacción entre cliente y empresa, reconociendo que la experiencia no se limita a una simple transacción, sino que comprende una vivencia global que influye en la satisfacción, fidelización y percepción de valor.

Adicionalmente, y para asegurar una mayor adecuación al contexto específico de los servicios, se ha tomado como referencia la propuesta de Pinto et al. (2018). Estos autores realizaron una adaptación conceptual y empírica de la experiencia del cliente, orientada específicamente a empresas de servicios, en las que la interacción humana, la percepción de valor subjetivo y la confianza juegan un rol determinante. Su modelo se estructura en torno a cuatro dimensiones clave, que en conjunto permiten capturar una visión más integral del fenómeno estudiado:

- Paz espiritual: se refiere al estado de tranquilidad, confianza y seguridad que el cliente percibe en su relación con la empresa. Esta dimensión incluye indicadores como la experiencia fluida, la facilidad del proceso de atención, la calidad de la relación interpersonal, la conveniencia en las transacciones, la familiaridad con el servicio y la percepción de asesoramiento independiente y confiable. Esta dimensión es fundamental en servicios financieros, de salud, educación y otros donde la relación de largo plazo y la percepción de seguridad son prioritarias.
- Momento de la verdad: enfocada en los puntos críticos de contacto en los que el cliente evalúa de manera significativa la calidad del servicio. Aquí se integran indicadores como la flexibilidad de la empresa frente a requerimientos específicos, la proactividad del personal, la percepción del riesgo en la atención, la habilidad interpersonal del equipo de servicio y la

capacidad de recuperación ante fallas. Estos momentos pueden definir la permanencia o abandono del cliente.

- Dimensión de resultados: aborda el efecto final que la experiencia genera en la percepción global del cliente. Se consideran variables como la inercia (tendencia del cliente a permanecer por hábito), el enfoque orientado a resultados concretos, la evaluación de la última experiencia vivida, y la capacidad del servicio para facilitar la puesta en marcha de soluciones efectivas; y, la Experiencia del producto se centra en el nivel de control, personalización y opciones que el cliente tiene dentro del servicio. Esta dimensión recoge indicadores como la libertad de elección, la posibilidad de comparar opciones, la necesidad de hacerlo y la facilidad en la administración de cuentas u operaciones.

1.3 Estudios previos

En el marco de los antecedentes internacionales que sustentan esta investigación, resulta relevante considerar el estudio desarrollado por Awan et al. (2022), el cual constituye un importante referente empírico en la evaluación de la experiencia del cliente dentro de entornos virtuales. Esta investigación fue realizada en Malasia y contó con la participación de 361 ciudadanos, centrando su análisis en el sector turístico, un ámbito caracterizado por su fuerte orientación al servicio, la interacción constante con los usuarios y la necesidad de generar experiencias positivas y memorables para los clientes.

El objetivo principal del estudio fue determinar si la información proporcionada a través de canales virtuales, específicamente en redes sociales como Facebook, influye significativamente en la experiencia percibida por el cliente. El turismo, al tratarse de un sector donde la planificación, la anticipación y la confianza juegan un papel esencial, depende en gran medida de la calidad de la comunicación entre la empresa y el cliente potencial.

En este contexto, Facebook fue utilizado como canal principal de interacción, permitiendo observar la dinámica entre la empresa y sus usuarios en tiempo real, así como la forma en que los clientes evalúan la atención a sus consultas e

inquietudes. Además, se planteó que esta forma de comunicación representa un modelo dinámico, donde el cliente no solo espera recibir respuestas rápidas, sino también información clara, pertinente y personalizada. Esta expectativa de inmediatez y efectividad genera una presión adicional sobre las empresas, las cuales deben gestionar su presencia digital de forma estratégica para no comprometer la experiencia del usuario. De hecho, una respuesta inadecuada o tardía puede afectar negativamente la percepción del cliente, incluso antes de que se concrete la compra o la contratación del servicio.

Otro aporte internacional relevante para el estudio de la experiencia del cliente en el sector de servicios es el realizado por Rojas et al. (2020), quienes desarrollaron una investigación aplicada en una muestra compuesta por 50 empresas chilenas. El propósito de dicho estudio fue analizar la relación existente entre la experiencia del cliente y el reconocimiento social que reciben las empresas, entendiendo este último como la percepción y valoración positiva que una organización obtiene dentro de su entorno, tanto por parte de sus clientes como del público en general. Para alcanzar sus objetivos, diseñaron un cuestionario estructurado que fue aplicado a representantes de las empresas seleccionadas, lo cual permitió recoger datos cuantitativos sobre ambas variables como la calidad de la experiencia del cliente y el nivel de reconocimiento social alcanzado.

Posteriormente, se utilizó un análisis estadístico correlacional, del cual se obtuvo como resultado una correlación de 0.025, un valor extremadamente bajo que indica una relación prácticamente inexistente entre la experiencia del cliente y el reconocimiento social en el contexto estudiado. Esta cifra fue interpretada como una señal de que, en el caso de las empresas evaluadas, una experiencia del cliente que no sea ideal no implica necesariamente un impacto negativo en el nivel de reconocimiento social que estas organizaciones reciben.

Este hallazgo resulta significativo, ya que contrasta con la literatura predominante que tiende a asumir una relación directa y fuerte entre la calidad de la experiencia del cliente y la percepción positiva de la empresa en su entorno.

Además, sugieren que pueden existir otros factores más determinantes en la construcción del reconocimiento social, como la reputación histórica, la inversión en responsabilidad social corporativa, el posicionamiento de marca, o incluso el marketing institucional, que podrían influir más decisivamente que la experiencia del cliente en sí misma. Asimismo, este estudio invita a reflexionar sobre la necesidad de no asumir automáticamente que mejorar la experiencia del cliente conducirá, por sí sola, a una mayor valoración social. En contextos como el chileno, y posiblemente en otros similares, podría ser necesario abordar de forma paralela estrategias de comunicación, relaciones públicas y fortalecimiento institucional para generar un reconocimiento sostenido en el tiempo, más allá del servicio directo prestado al cliente.

La investigación desarrollada por Kawakubo y Ogushi (2022) se enfocó en explorar la relación entre la experiencia del cliente y el bienestar subjetivo, partiendo de la premisa de que los servicios no solo satisfacen necesidades funcionales, sino también generan emociones y percepciones que influyen directamente en la vida emocional de los individuos. Para ello, los autores realizaron un estudio empírico con una muestra de 507 participantes japoneses, seleccionados con el fin de representar adecuadamente al público consumidor en el contexto cultural de Japón. La investigación se inscribe dentro de una línea teórica contemporánea que reconoce el papel de las emociones y el significado personal en la experiencia del cliente, especialmente en sectores donde la interacción con el servicio es constante y prolongada.

El objetivo principal fue determinar si existía una asociación significativa entre la calidad de la experiencia del cliente y el nivel de bienestar subjetivo, entendido este último como la percepción que una persona tiene sobre su propia vida, en términos de satisfacción, equilibrio emocional y sentido personal. Los hallazgos de la investigación fueron claros: las personas que presentan un mayor bienestar subjetivo tienden a valorar más intensamente las experiencias que viven con las marcas y empresas con las que interactúan. De igual modo, cuando la experiencia

que recibe el cliente es positiva, significativa y emocionalmente satisfactoria, su bienestar subjetivo también tiende a aumentar.

Este resultado revela una relación bidireccional entre ambas variables. Por un lado, quienes se sienten bien consigo mismos, es decir, quienes tienen una autoestima saludable, emociones positivas frecuentes y una percepción general de satisfacción con la vida, suelen tener una disposición más favorable para valorar las experiencias, otorgar sentido a los momentos de servicio y construir relaciones positivas con las marcas. Por otro lado, cuando las experiencias brindadas por la empresa son agradables, confiables y superan las expectativas, estas pueden reforzar el bienestar emocional del cliente, generando sentimientos de gratitud, confianza, seguridad y satisfacción.

La implicancia de este hallazgo es profunda, ya que sugiere que la experiencia del cliente no debe ser vista únicamente como una estrategia de marketing o de fidelización, sino como una herramienta que puede influir directamente en la calidad de vida de las personas. En otras palabras, una buena experiencia no solo genera clientes leales, sino también personas más felices y emocionalmente equilibradas. Esto refuerza la idea de que las empresas, especialmente las de servicios, deben considerar el componente emocional y humano en el diseño y entrega de sus productos, reconociendo que cada interacción representa una oportunidad de aportar al bienestar subjetivo de quienes confían en ellas.

Un escenario similar al que aborda esta investigación fue presentado por Huang et al. (2019), quienes realizaron un estudio centrado en la experiencia de 357 clientes de un hotel en Taiwán. El objetivo de su investigación fue explorar cómo el entorno en el que se desarrolla el servicio influye en el bienestar subjetivo de los usuarios y, a partir de ello, cómo se configura la experiencia del cliente. Los resultados obtenidos revelaron una conexión directa entre las características del entorno físico y emocional del servicio, y el nivel de satisfacción y bienestar percibido por los clientes durante su estadía. En este estudio, los autores identificaron que el ambiente en el que se presta el servicio no solo cumple una

función operativa o estética, sino que se convierte en un factor determinante para el desarrollo de una experiencia positiva.

Elementos como la ambientación, la iluminación, el orden, el confort de los espacios, así como la amabilidad y disposición del personal, fueron valorados como fundamentales por los participantes del estudio. Estos aspectos no solo mejoraron su percepción del servicio, sino que también contribuyeron a generar un estado emocional de tranquilidad, agrado y satisfacción, elementos centrales en la conformación del bienestar subjetivo. El concepto de bienestar subjetivo, entendido como la percepción que una persona tiene sobre su propia vida y estado emocional en un momento determinado, se ve entonces influenciado por los estímulos que el entorno le proporciona. En el caso de los servicios hoteleros analizados por Huang et al. (2019), el entorno no es solo un espacio físico, sino una plataforma de interacción sensorial y emocional, en la que cada detalle puede sumar o restar valor a la experiencia global del cliente. La música ambiental, el aroma de los espacios, la limpieza, la decoración e incluso el trato recibido desde el primer contacto, contribuyen a la construcción de esa experiencia.

Asimismo, se destacó que los clientes no evaluaban únicamente los productos tangibles que ofrecía el hotel, como la habitación o la comida, sino que otorgaban un valor significativo a los factores intangibles, como la sensación de confort, seguridad y bienestar que experimentaban durante su estadía. Esta dimensión emocional de la experiencia cobra particular relevancia en el sector servicios, donde la percepción subjetiva y el componente afectivo tienen un impacto directo en la lealtad del cliente y en su intención de recomendar o volver al establecimiento.

Ruiz y Blanco (2019) llevaron a cabo una investigación en Colombia con el objetivo de explorar y comprender la complejidad del bienestar psicológico, especialmente en adultos mayores. En su estudio, los autores destacan que comprender la naturaleza del bienestar psicológico no es una tarea sencilla, ya que este concepto se origina a partir del bienestar subjetivo. Es decir, está intrínsecamente vinculado a la forma en que las personas perciben y valoran sus

propias vidas, lo cual lo convierte en un fenómeno profundamente personal y multifactorial. En este sentido, el bienestar psicológico no puede reducirse a la ausencia de enfermedad mental, sino que implica una serie de dimensiones relacionadas con el desarrollo y realización personal. Se adoptó enfoque basado en criterios fundamentales propuestos por diversos estudios previos, entre los que destacan la autoaceptación, el dominio del entorno, las relaciones positivas con los demás, el crecimiento personal, la autonomía y el propósito en la vida. Estos elementos, considerados como pilares del bienestar psicológico, permiten interpretar este tipo de bienestar como un proceso continuo de perfeccionamiento y desarrollo humano, orientado a alcanzar el máximo potencial individual.

En otras palabras, el bienestar psicológico es un esfuerzo constante de la persona por convertirse en la mejor versión de sí misma, logrando un equilibrio entre lo que es, lo que desea ser y el entorno en el que se desenvuelve. En su investigación, los autores concluyen que el bienestar psicológico está influenciado tanto por factores internos como externos. Entre los factores internos se encuentran las actitudes personales, las emociones, la autoestima y la capacidad de adaptación, mientras que los factores externos incluyen el entorno social, las condiciones de vida, el acceso a recursos, la red de apoyo emocional, entre otros. Esta interacción constante entre lo interno y lo externo configura la experiencia subjetiva del bienestar, la cual varía de una persona a otra.

Asimismo, se analizó cómo el nivel de bienestar psicológico puede influir en la manera en que las personas se relacionan con su entorno y con otros individuos. A partir de este análisis, destacaron que los conceptos de bienestar subjetivo y psicológico se entrelazan, y que entre los factores más comunes en su investigación se repiten constantemente la autoaceptación, las relaciones positivas, el desarrollo personal, la autonomía y el conocimiento del entorno como componentes esenciales para evaluar el bienestar. La muestra del estudio estuvo compuesta por 18 adultos mayores, de los cuales el 33.33% mostró un nivel alto de bienestar psicológico, mientras que el 66.66% presentó un nivel

moderado. A partir de estos resultados, los investigadores concluyeron que el bienestar de las personas no está determinado exclusivamente por su estado psicológico, sino que se trata de un fenómeno complejo asociado a múltiples factores interrelacionados, incluyendo aspectos sociales, emocionales, económicos y contextuales. Esta investigación refuerza la idea de que el bienestar psicológico debe ser comprendido desde una perspectiva holística, integrando tanto las dimensiones internas del individuo como su interacción con el entorno.

El estudio realizado por Badahdah et al. (2020) en Omán puso de manifiesto los efectos adversos que la pandemia de COVID-19 tuvo sobre la salud mental del personal médico. Esta investigación, centrada en una muestra de 194 médicos, de los cuales el 60% eran mujeres, reveló que un número significativo de estos profesionales presentaban síntomas de depresión, ansiedad, insomnio y estrés durante su labor en el contexto de la pandemia. Un dato relevante es que aproximadamente el 29.7% de los médicos trabajaban en contacto directo con pacientes infectados por COVID-19, lo cual pudo influir en los niveles de afectación emocional observados. El análisis de los datos demostró que la pandemia tuvo un impacto considerable en el bienestar psicológico de los médicos, siendo las mujeres y los médicos jóvenes los grupos más vulnerables.

De hecho, el estudio halló que las mujeres reportaban niveles más altos de estrés que los hombres. Mientras que dos de cada tres médicas indicaron un bajo bienestar psicológico, solo uno de cada tres médicos varones expresó sentirse de esa manera, lo que sugiere una diferencia de género significativa en la respuesta emocional ante la crisis sanitaria. Además, se observó que los médicos de mayor edad tendían a experimentar un mayor bienestar y menos estrés en comparación con sus colegas más jóvenes.

Este hallazgo puede estar relacionado con la mayor experiencia profesional, herramientas de afrontamiento más desarrolladas o un enfoque distinto frente a situaciones de crisis. Asimismo, los médicos casados manifestaron niveles de estrés más bajos que los solteros, lo que podría explicarse por el apoyo emocional disponible dentro del núcleo familiar, actuando como un factor protector frente

al desgaste psicológico. Un punto importante que destaca la investigación es que, a pesar de estas diferencias en el nivel de estrés, los niveles de ansiedad fueron similares entre todos los médicos, independientemente de su género o del grado de contacto con pacientes infectados por COVID-19. Esto sugiere que la ansiedad podría haber estado vinculada más al contexto general de incertidumbre y temor generado por la pandemia que a factores individuales.

Ante esta realidad, los autores del estudio recomiendan que los centros de salud, especialmente aquellos dedicados al tratamiento de pacientes con COVID-19, implementen servicios de apoyo psicológico y asesoramiento profesional para su personal. Igualmente, es fundamental que los trabajadores de la salud estén capacitados para identificar señales tempranas de alteraciones en su salud mental y se sientan motivados a buscar ayuda profesional cuando sea necesario. Estas acciones son cruciales no solo para preservar el bienestar individual de los médicos, sino también para garantizar un sistema de salud funcional y sostenible frente a futuras emergencias sanitarias.

Adicionalmente, es importante considerar el estudio desarrollado por León de Guevara et al. (2020), el cual aporta una visión relevante sobre el vínculo entre el bienestar del personal de atención al cliente y la experiencia del cliente en el sector de servicios. En su investigación, los autores analizaron el caso de una aerolínea colombiana con sede en la ciudad de Cali, enfocándose específicamente en el desgaste físico y mental que experimentaban los colaboradores encargados de la atención directa al público. Este desgaste, producto de jornadas exigentes, alta carga emocional y presión constante por mantener estándares de servicio, fue identificado como un factor crítico que afectaba directamente el desempeño laboral del personal y, en consecuencia, deterioraba la experiencia del cliente.

La investigación se desarrolló con la participación de treinta colaboradores pertenecientes al área de atención al cliente, quienes compartieron sus experiencias, percepciones y condiciones laborales. A través de este estudio, se evidenció que muchos de ellos enfrentaban situaciones de estrés, fatiga física y agotamiento emocional que no solo comprometían su bienestar individual, sino

que también impactaban negativamente la calidad del servicio prestado. En contextos como el de una aerolínea, donde la puntualidad, la empatía, la resolución de problemas y la capacidad de comunicación efectiva son claves, cualquier deterioro en el estado emocional o físico del trabajador puede traducirse en una atención deficiente, respuestas inapropiadas o una menor disposición para resolver inconvenientes de los clientes. Los resultados de esta investigación permitieron a los autores concluir que existe una correlación clara entre el bienestar de los trabajadores y la calidad percibida por el cliente.

En ese sentido, se destacó la urgencia de que las empresas del sector servicios, especialmente aquellas con un alto volumen de contacto directo con el público, asuman un compromiso genuino con el cuidado de sus colaboradores. No se trata únicamente de cumplir con obligaciones legales en materia laboral, sino de adoptar una visión estratégica del bienestar como una inversión en la sostenibilidad del negocio. Entre las recomendaciones planteadas, se sugirió implementar medidas orientadas a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, tales como la redistribución de cargas laborales, programas de manejo del estrés, horarios más flexibles, pausas activas, espacios de retroalimentación y sistemas de reconocimiento. Estas acciones no solo favorecen la salud y la motivación del personal, sino que también repercuten positivamente en la percepción del cliente, quien experimenta una atención más cálida, eficiente y empática.

En el contexto ecuatoriano, Franco et al. (2019) desarrollaron una investigación enfocada en el análisis del bienestar psicológico y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes universitarios. El estudio se llevó a cabo en instituciones de educación superior ubicadas en Quevedo, y aunque en el texto se menciona a México, se entiende que se trata de un análisis realizado en Ecuador, considerando la localización geográfica del lugar mencionado. La investigación abarcó la participación de cinco escuelas formativas, logrando reunir una muestra representativa de 386 estudiantes, lo que permitió obtener una perspectiva amplia y confiable sobre la realidad de los jóvenes universitarios

en dicha región. El objetivo principal del estudio fue comprender de qué manera el bienestar psicológico de los estudiantes influye en su desempeño académico, así como identificar factores que puedan afectar negativamente su estabilidad emocional.

Entre los hallazgos más significativos, se encontró que un número considerable de estudiantes manifestó haber sido víctima de algún tipo de violencia, acoso o maltrato en su entorno educativo o personal. Estos eventos, lejos de ser aislados, se presentaron como parte de una realidad que afecta directamente la salud mental de los estudiantes y, por ende, su capacidad de concentración, motivación y desempeño académico. Uno de los aspectos más relevantes que reveló el estudio fue la percepción de la institución educativa como un espacio seguro. Muchos estudiantes afirmaron que esta sensación de seguridad influía positivamente en su decisión de asistir con regularidad a clases, generando así una mayor disposición al aprendizaje.

No obstante, se identificó una contradicción importante: a pesar de que la institución era percibida en general como un entorno seguro, un altísimo porcentaje de los participantes (93.3%) señaló haber vivido algún tipo de situación que afectó gravemente su bienestar psicológico, siendo esta la principal razón que los llevó a abandonar temporal o definitivamente sus estudios. Este dato resulta alarmante, pues revela que, aunque las instituciones educativas puedan ofrecer espacios estructurados y aparentemente protegidos, existen dinámicas internas o externas que impactan de manera silenciosa pero significativa en el estado emocional del estudiante. Las experiencias de bullying, acoso o violencia, aunque no siempre visibles, terminan deteriorando la autoestima, la estabilidad emocional y la capacidad de mantener un rendimiento constante en los estudios.

A nivel nacional, Guzmán (2024) tuvo como propósito principal determinar la relación entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente en una empresa consultora, en el contexto de un suceso que afectó a la colaboradora encargada del Programa Especializado Internacional. La investigación fue de enfoque

cuantitativo, con un diseño no experimental y un método hipotético-deductivo, lo que permitió analizar relaciones entre variables sin manipularlas directamente. La población del estudio estuvo compuesta por una muestra censal de cuatro aulas, conformada por un total de 100 participantes, quienes tuvieron interacción directa con los servicios ofrecidos por la empresa.

Para la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios estructurados con preguntas de tipo politómico. El primer cuestionario, compuesto por 24 ítems, tuvo como finalidad medir el bienestar subjetivo, abarcando dimensiones como salud y bienestar físico, bienestar psicológico y relaciones interpersonales. El segundo cuestionario, con 19 ítems, estuvo orientado a evaluar la experiencia del cliente, entendida como la percepción integral del usuario respecto al servicio recibido. En cuanto a los resultados, se confirmó la hipótesis general que planteaba una relación directa y significativa entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente. Esto se evidenció mediante un valor de significancia sig. = 0,000, lo que indica que la relación hallada no fue producto del azar, y un coeficiente de correlación de Spearman = 0,802, lo cual representa una correlación positiva alta y significativa.

Estos hallazgos permitieron alcanzar el objetivo general del estudio, demostrando que el bienestar interno de quienes gestionan procesos en la empresa incide directamente en la calidad percibida del servicio por parte del cliente. Además, se constató que las dimensiones de salud y bienestar físico, bienestar psicológico y relaciones interpersonales presentan una relación positiva con la experiencia del cliente. Entre estas dimensiones, se destacó el bienestar psicológico como la que tuvo mayor influencia, evidenciando que aspectos como el equilibrio emocional, la motivación y la estabilidad mental de la colaboradora impactaron significativamente en la percepción del servicio brindado. Este estudio permite concluir que el cuidado del bienestar de los colaboradores es fundamental para mantener una experiencia del cliente positiva y sostenible en el tiempo.

Se ha considerado el aporte de Agui (2020), cuya investigación se enfocó en analizar la relación entre el bienestar laboral y los resultados evidenciados por los colaboradores de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Este estudio es relevante dentro del contexto organizacional, ya que permite comprender cómo el bienestar dentro del entorno de trabajo impacta en el desempeño y la productividad de los empleados. A través de una metodología cuantitativa, el autor desarrolló un estudio en el que participaron 60 colaboradores, quienes fueron encuestados con el objetivo de medir su percepción sobre el bienestar laboral y los resultados que obtenían en sus funciones.

Uno de los hallazgos más relevantes de la investigación fue que el 63.3% de los participantes evidenciaban un nivel alto de bienestar en el trabajo. Este dato resulta significativo, ya que sugiere que la mayoría de los colaboradores experimentaban condiciones laborales favorables, lo que puede estar relacionado con factores como un ambiente organizacional positivo, relaciones interpersonales adecuadas, políticas institucionales que promueven el bienestar y un equilibrio entre la vida personal y laboral.

La importancia de este hallazgo radica en que un alto nivel de bienestar se ha vinculado en diversas investigaciones con una mayor motivación, compromiso y satisfacción laboral, lo que a su vez impacta en la eficiencia y el rendimiento de los empleados. Desde un punto de vista estadístico, el estudio evidenció una correlación significativa alta entre las variables de investigación, lo que indica que existe una relación fuerte entre el bienestar laboral y los resultados obtenidos por los colaboradores. Este hallazgo refuerza la hipótesis de que un entorno de trabajo que favorece el bienestar no solo beneficia a los empleados a nivel individual, sino que también contribuye a la mejora del desempeño organizacional.

En términos prácticos, esto sugiere que las instituciones educativas y otras organizaciones deberían implementar estrategias orientadas a mejorar la calidad de vida de sus colaboradores, ya que esto podría traducirse en un impacto

positivo en la productividad y en los resultados generales de la institución. Esta investigación también permite reflexionar sobre la importancia de continuar explorando el bienestar laboral en distintos sectores y contextos nacionales. Si bien su estudio se centró en una universidad pública, los resultados podrían ser aplicables a otras instituciones del sector educativo y, en general, a organizaciones que buscan mejorar su clima laboral y optimizar sus procesos a partir del bienestar de sus empleados. Además, este tipo de estudios pueden servir como base para la formulación de políticas internas que fomenten un entorno más saludable y satisfactorio para los trabajadores.

Otro aporte relevante a considerar es el estudio realizado por Dávila (2019), quien llevó a cabo una investigación en una entidad financiera que administra recursos del Estado. Su objetivo principal fue evaluar la experiencia del cliente en las diferentes agencias de la ciudad de Chiclayo, con el fin de identificar áreas de mejora en la calidad del servicio. Esta investigación cobró especial importancia debido a la elevada cantidad de clientes atendidos por la entidad, que ascendía a 8,726 usuarios, lo que evidenciaba la necesidad de garantizar una experiencia homogénea y eficiente en todas sus oficinas. Para llevar a cabo el análisis, el estudio se basó en la aplicación de encuestas estructuradas a una muestra de 100 personas, quienes fueron seleccionadas y distribuidas equitativamente entre las cuatro agencias que la entidad financiera operaba en la ciudad.

Esta metodología permitió obtener información representativa sobre la percepción de los clientes respecto a distintos aspectos del servicio, tales como tiempos de espera, trato del personal, disponibilidad de información, facilidad en los trámites y niveles de satisfacción general. Uno de los hallazgos clave de la investigación fue que, si bien la entidad operaba bajo un esquema de estandarización en la atención al cliente, los resultados demostraron que no era posible garantizar una experiencia homogénea en todas sus oficinas. Se identificaron variaciones significativas en la calidad del servicio percibido por los clientes, lo que indicaba que factores como la gestión del personal, la

infraestructura, la carga operativa y la capacidad de respuesta ante incidencias influían de manera diferenciada en cada agencia.

Entre las principales discrepancias detectadas, se encontró que algunas agencias presentaban mayores tiempos de espera, debido a la alta demanda y la insuficiente cantidad de personal para atender eficientemente el flujo de clientes. Asimismo, se observó que existían diferencias en la calidad del trato brindado por el personal, lo que reflejaba la necesidad de reforzar la capacitación y supervisión en aspectos relacionados con la atención al cliente. Otro punto relevante fue la percepción de disponibilidad de información, pues mientras en algunas agencias los clientes manifestaban recibir explicaciones claras y detalladas sobre los procedimientos, en otras se reportaban dificultades para obtener orientación adecuada. A partir de estos resultados, la investigación propuso una serie de mejoras orientadas a reducir la brecha de calidad entre las agencias.

Entre las recomendaciones destacadas se encontraba la implementación de protocolos de monitoreo continuo, que permitieran evaluar de manera periódica el desempeño de cada oficina y tomar acciones correctivas en caso de desviaciones. Además, se sugirió reforzar la capacitación del personal, con énfasis en habilidades de atención al cliente y manejo de situaciones críticas. También se planteó la posibilidad de optimizar la asignación de recursos, de modo que las agencias con mayor demanda pudieran contar con mayor personal o implementar estrategias de autogestión para reducir tiempos de espera.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO Y RESULTADOS

2.1 Título de investigación

La investigación lleva por título: "Bienestar subjetivo y experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana"

2.2 Razones de la investigación

La preocupación por la satisfacción del cliente ha sido una constante en el ámbito corporativo. Melamed (2015), tras analizar diversos casos, indica que, a pesar de la evolución de las teorías empresariales, el éxito de una empresa sigue dependiendo de la satisfacción de sus clientes. Por su parte, Malone y Fiske (2019) sostienen que las personas establecen vínculos emocionales con las marcas y, en algunos casos, priorizan la adquisición de productos sobre la interacción humana. Este comportamiento es similar al de las relaciones interpersonales, donde los juicios de calidez y competencia influyen en la percepción del servicio. Así, independientemente del sector, las empresas deben enfocarse en mejorar la experiencia del cliente para garantizar su sostenibilidad en el mercado.

En los últimos años, la experiencia del cliente ha cobrado mayor relevancia en el mundo empresarial. En el año 2021, Best Customer Experience ubica a Perú en el cuarto lugar en Iberoamérica en evaluación de experiencia del cliente, con un 57.23%. Empresas como Adidas, Netflix y Samsung han destacado por invertir en experiencias memorables. Sin embargo, Perú Retail (2017) revela que, aunque el 35% del sector corporativo peruano reconoce la importancia de la experiencia del cliente, el 41% de las empresas no aprovecha adecuadamente la información recopilada sobre sus consumidores.

Buchhammer (2017) señalan que muchas organizaciones carecen de una gerencia especializada en experiencia del cliente y que, a pesar de contar con tecnología avanzada, no utilizan herramientas adecuadas para dar seguimiento efectivo a sus clientes. Aunque el 50% de los consumidores percibe mejoras en la experiencia de servicio, estos avances aún resultan insuficientes. Además, el bienestar subjetivo juega un papel clave en este contexto, más allá de los niveles

económicos, como lo evidencian González et al. (2021) en su estudio sobre el impacto del bienestar en el desempeño laboral de emprendedores mexicanos.

El prestigio de una marca no garantiza una mejor experiencia del cliente en el Perú. Según Perú Retail (2019), el país cuenta con solo 97 marcas de lujo en diversas categorías, lo que representa apenas el 0.003% del total de empresas registradas por el Instituto Nacional de Estadística Informática (INEI) en 2022. Además, la relevancia de la experiencia del cliente en la supervivencia empresarial no se aplica en todos los casos. Ejemplos como Repsol y Domino's Pizza demuestran que, pese a escándalos por mala gestión o incidentes que afectaron la confianza del consumidor, estas empresas continúan operando y expandiéndose en el mercado peruano.

Por otro lado, la delincuencia representa un riesgo significativo para empresarios y gerentes en el Perú. Gutiérrez (2021) reporta que entre enero y agosto de 2021 se registraron 1,169 casos de violencia contra mujeres de 26 a 35 años. Además, Silva (2024) señala que más de 26 mil nuevas víctimas han resultado de actos criminales, llegando a un indicador de al menos 1,25 millones de personas en el rango del 2022 a mediados del 2024. Benites y Panchi (2019) destacan que un gerente debe poseer habilidades de manejo integral para enfrentar adversidades y garantizar el éxito empresarial. Es así que, Perú ha experimentado un incremento en los niveles de delincuencia, lo que ha generado una sensación generalizada de inseguridad para individuos y empresas. Delitos como secuestros, extorsiones y robos han aumentado significativamente, afectando la confianza en las instituciones financieras y la seguridad de las operaciones bancarias.

Paralelamente, las entidades bancarias han enfrentado fallas en sus aplicaciones y plataformas digitales, lo que ha derivado en experiencias negativas para los clientes corporativos, quienes requieren eficiencia y seguridad en la gestión de sus recursos financieros. La confianza, factor determinante en la fidelización y satisfacción del usuario (Parasuraman et al., 1988), esta se ha visto erosionada por la creciente ola de delincuencia y las deficiencias en los servicios digitales.

El sector bancario en Lima Metropolitana enfrenta un entorno cada vez más desafiante. Los delitos financieros, como fraudes electrónicos y robos de identidad, han aumentado significativamente, lo que ha llevado a las empresas a destinar mayores recursos a la seguridad de sus operaciones. Según el INEI (2025), la percepción de inseguridad en Lima Metropolitana ha aumentado en comparación con el año anterior, con un crecimiento en las denuncias por extorsiones y secuestros. Esta situación afecta directamente el bienestar subjetivo de los clientes corporativos, quienes ven comprometida su tranquilidad y confianza en la seguridad de sus transacciones.

Por otro lado, los problemas en las aplicaciones bancarias han agravado la situación. En los últimos años, diversas entidades financieras han reportado constantes fallas en sus plataformas digitales, dificultando transferencias, pagos y otras operaciones clave para el funcionamiento empresarial. Según Fornell et al. (2010), la calidad del servicio digital es un factor determinante en la percepción del cliente y su lealtad hacia una entidad bancaria. La falta de estabilidad en estos servicios no solo afecta la experiencia del usuario, sino que también puede derivar en pérdidas económicas para las empresas.

Es crucial analizar cómo la combinación de inseguridad y fallas en los servicios bancarios impacta en el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente corporativo. Muchas empresas han reducido las transacciones en efectivo y adoptado medidas adicionales de seguridad, como escoltas o tecnologías de encriptación avanzada para proteger la información financiera. Sin embargo, estas estrategias no han sido suficientes para eliminar la preocupación constante por fraudes o ataques. La falta de respuestas rápidas y efectivas por parte de las entidades bancarias ha deteriorado la experiencia del cliente corporativo.

Algunas instituciones han implementado protocolos de seguridad más estrictos, pero esto ha generado demoras en la validación de transacciones, afectando la operatividad empresarial. Además, los constantes problemas en las plataformas digitales han debilitado la confianza en los servicios bancarios. Un informe de Deloitte (2022) revela que el 65% de los clientes empresariales en América Latina

considera que los bancos no han logrado adaptar sus servicios digitales a las necesidades reales de las empresas.

La inestabilidad en los servicios financieros también ha influido en la salud emocional y el bienestar subjetivo de los clientes corporativos. La incertidumbre sobre la seguridad de las operaciones y la necesidad de gestionar los riesgos asociados a la delincuencia y las fallas tecnológicas han incrementado los niveles de estrés en los usuarios bancarios. Ante esta problemática, es fundamental que las entidades financieras comprendan la relación entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente, a fin de diseñar estrategias que refuercen la confianza y optimicen sus servicios.

Asimismo, la presente investigación considera cinco criterios de justificación, tomando como base el enfoque propuesto por Pino (2018), quien plantea la importancia de evaluar la conveniencia, relevancia social, implicancias prácticas, valor teórico y utilidad metodológica de un estudio.

- **Conveniencia:** desde el inicio de la pandemia, las organizaciones del sector bancario se han visto en la necesidad de replantear sus estrategias de atención y fidelización, especialmente en lo que respecta a su cartera de clientes corporativos. Estos cambios han exigido una capacidad de adaptación sin precedentes por parte de los líderes empresariales y equipos de gestión, en un contexto altamente competitivo y dinámico. En este marco, resulta conveniente estudiar variables como el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente bancario corporativo, ya que permiten comprender cómo se perciben, valoran y responden los usuarios organizacionales a los servicios bancarios en un entorno postpandemia.
- **Relevancia social:** este estudio adquiere especial relevancia social al centrarse en los clientes corporativos, un segmento clave para el desarrollo económico de Lima Metropolitana. La calidad de la experiencia que estas organizaciones reciben por parte del sistema bancario influye directamente en su sostenibilidad financiera y operativa. Además, el bienestar subjetivo de quienes representan o toman decisiones en estas

empresas refleja, en parte, el impacto emocional y psicológico de su interacción con los servicios bancarios, lo que contribuye a una visión más humana de la gestión empresarial y del rol de la banca en la sociedad.

- **Implicancias prácticas:** la investigación genera hallazgos que pueden ser útiles para los bancos comerciales que operan en Lima Metropolitana, brindándoles información sobre cómo optimizar la experiencia de sus clientes corporativos. Entender la relación entre el bienestar subjetivo de estos clientes y la calidad percibida en los servicios bancarios permitirá a las entidades financieras diseñar estrategias más empáticas, eficaces y centradas en el cliente, lo que se traducirá en mayores niveles de satisfacción, lealtad y compromiso. Asimismo, puede servir de guía para la capacitación de asesores corporativos, el diseño de protocolos de atención o el uso de herramientas digitales adaptadas a las necesidades emocionales y operativas de este público.
- **Valor teórico:** el estudio representa un aporte teórico al vincular dos constructos que, aunque han sido ampliamente explorados por separado, rara vez han sido estudiados en conjunto dentro del contexto bancario corporativo: el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente. Esta combinación permite ampliar el marco conceptual de las investigaciones en marketing de servicios, psicología del consumidor y gestión bancaria, al introducir una mirada centrada no solo en la eficiencia del servicio, sino también en la percepción emocional y cognitiva del cliente corporativo. Además, la investigación ofrece una base conceptual que puede ser replicada o ampliada en futuros estudios sobre experiencias de cliente en otros sectores empresariales.
- **Utilidad metodológica:** uno de los aportes significativos de este estudio radica en el desarrollo y validación de instrumentos de medición creados específicamente para esta investigación, ajustados al contexto particular de los clientes bancarios corporativos en Lima Metropolitana. La construcción de estos instrumentos contribuye al campo metodológico al ofrecer herramientas adaptadas a una población con características

específicas, lo que puede servir de base para investigaciones futuras o ser replicado en otros entornos similares. Asimismo, el enfoque metodológico propuesto —de tipo cuantitativo, no experimental, correlacional— permite establecer relaciones claras entre las variables y proporciona datos relevantes para la toma de decisiones en el sector bancario.

Derivando a plantearse como pregunta principal: ¿Cómo se relaciona el bienestar subjetivo con la experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana? Y como específicos: ¿Cómo se relaciona la salud y bienestar físico, las relaciones y el bienestar psicológico con la experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana?

2.3 Objetivo de la investigación

Objetivo General:

Determinar la relación el bienestar subjetivo y experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana.

Objetivos específicos:

Conocer la relación entre salud y bienestar físico, bienestar psicológico, y las relaciones con la experiencia del cliente bancario corporativo en Lima Metropolitana.

2.4 Método, diseño y tipo de investigación

La investigación fue básica, según Cívicos y Hernández (2007) dado que busca avanzar en el conocimiento sin aplicar los resultados de manera inmediata. En cuanto al diseño de la investigación, distinguen entre experimental y no experimental. En este estudio, la investigación es no experimental, ya que no se manipularon las variables de bienestar subjetivo y experiencia del cliente (Salinas y Cárdenas, 2009). La investigación es de corte transeccional, ya que la recolección de datos se realiza en un solo momento para evaluar las variables y su relación, según Hernández et al. (2014). La investigación es correlacional

simple, ya que su objetivo es analizar cómo se relacionan las variables de bienestar subjetivo y experiencia del cliente.

Para la variable bienestar subjetivo se considera la evaluación que una persona hace sobre su propia vida desde una perspectiva emocional y cognitiva, pudiendo ser positiva o negativa (Sell & Nagpal, 1992). El cuestionario de la primera variable se respaldó con Ponti et al. (2013) y Sell y Nagpal (1992). El instrumento de medición para las tres dimensiones (Tabla 1) constó de 48 ítems de escala tipo Likert para evaluar el bienestar subjetivo de los participantes.

Tabla 1

Operacionalización de la variable bienestar subjetivo

Dimensiones	Indicadores
Salud y Bienestar físico	Salud física | Sueño | Actividades diarias | Solvencia económica | Oportunidad de ocio | Cobertura sanitaria | Habilidad laboral
Bienestar psicológico	Decaimiento | Disfrute de la vida | Propósito en la vida | Optimismo sobre el future | Control de la vida | Felicidad con uno mismo | Felicidad con la apariencia | Vivir como quiere | Confianza en las creencias | Hacer las cosas que desea | Crecimiento y Desarrollo | Logros
Relaciones	Vida personal | Relación personal | Conexiones personales | Vida sexual | Búsqueda de apoyo

Para la variable experiencia del cliente se considera a Shaw (2007) definió la experiencia del cliente como la interacción entre la organización y los clientes, abarcando tanto el rendimiento físico de la empresa como las emociones y sentimientos generados en los clientes. Para crear el instrumento, se consideró las cuatro dimensiones e indicadores propuestos que resultaron en 38 ítems bajo respaldo de Pinto et al. (2018) tal como se presenta en la Tabla 2.

Tabla 2

Operacionalización de la variable experiencia del cliente

Dimensiones	Indicadores
Paz espiritual	Experiencia | Facilidad de proceso | Relación y transacción | Retención de conveniencia | Familiaridad | Asesoramiento independiente
Momento de la verdad	Flexibilidad | Proactividad | Percepción del riesgo | Habilidad interpersonal | Recuperación del servicio
Resultados	Inercia | Enfoque de resultado | Última experiencia | Puesta en marcha
Experiencia de producto	Libertad de elección | Comparación | Necesidad de comparación | Administración de cuentas

En cuanto a la población, es importante tener en cuenta que no todos los afectados reportan las incidencias con las entidades bancarias, pero tomando en cuenta el Reporte de Estadísticas Institucionales de Indecopi, para el primer semestre del 2021 se identificaron más de 23,569 reclamos sobre entidades bancarias. Según Hernández et al. (2014) al superar las 10,000 participaciones, se considera una población infinita. Para ejecutar el estudio, se contó con la participación de 200 clientes corporativos bancarios.

El instrumento considerado para la investigación fue la encuesta, el mismo que fue revisado por tres expertos, tras aplicar a un grupo piloto de 50 participantes se obtuvo un Alfa de Cronbach de (0.72) para bienestar subjetivo y (0.78) para experiencia del cliente.

2.5 Consideraciones éticas

Para el desarrollo de la investigación se destacan las siguientes consideraciones:

Consentimiento Informado: Se asegura de que todos los participantes en el estudio que representaron a los clientes corporativos otorgaran su consentimiento informado antes de participar. Esto implica que se les brindó información clara sobre los objetivos del estudio, el uso que se daría a los datos recolectados y su derecho a retirarse en cualquier momento sin repercusiones.

Confidencialidad: Se mantuvo un compromiso firme con la confidencialidad de la información recopilada. Los datos de los participantes se manejaron de manera que se resguardara su identidad y se evitara la identificación de individuos específicos en los resultados presentados, garantizando así su privacidad.

Uso ético de los datos: Se reflejó una atención especial a cómo se utilizarían los datos recopilados. El autor se aseguró de que los resultados y hallazgos no se emplearan para fines no éticos o perjudiciales, cumpliendo con estándares morales en la presentación e interpretación de los datos.

Representación justa: Se tuvo en cuenta la importancia de representar de manera justa y precisa las experiencias y opiniones de todos los participantes del estudio. Esto significa evitar sesgos en la recolección de datos y en la interpretación de los resultados, asegurando que se refleje la diversidad de voces en la muestra.

Beneficio a la comunidad: Se contempló que la investigación no solo sirviera a fines académicos, sino que también ofreciera recomendaciones y estrategias que beneficiaran al sector bancario y, por ende, a los clientes. Este sentido de responsabilidad social es un aspecto esencial de la ética investigativa, buscando contribuir positivamente a la comunidad.

Consideración de impactos externos: Se reflexionó sobre cómo factores externos podrían influir en el bienestar subjetivo de los participantes. Se consideró la necesidad de contextualizar los hallazgos dentro de un marco social y económico más amplio, sin ignorar las circunstancias que podrían afectar a los clientes en su día a día.

2.6 Resultados de la investigación

2.6.1 Análisis descriptivo

Entre las principales características de los participantes en esta investigación, destaca el hecho de que son clientes de los principales bancos del país, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3

Participación por entidad financiera

Banco	Frecuencia	Porcentaje
Banco de Crédito del Perú	60	30%
BBVA	51	26%
Interbank	45	23%
Otros	44	22%
Total general	**200**	**100%**

En la Tabla 3 se aprecia que, entre los participantes de la investigación, predominan clientes corporativos del Banco de Crédito del Perú con un referente del 30%, ello no resulta ajeno dado que desde el portal Lengua (2023) se reporta como uno de los bancos con más quejas y denuncias ante Indecopi.

Asimismo, se realizó un análisis para describir cada una de las variables con sus dimensiones, en la Tabla 4 se aprecia la clasificación por niveles Alto (A), Medio (M) y Bajo (B) de la variable bienestar subjetivo.

Tabla 4

Análisis de la variable bienestar subjetivo

Variable y dimensiones	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
V1: Bienestar subjetivo	A	4	2%
	M	184	92%
	B	12	6%
Variable y dimensiones	**Nivel**	**Frecuencia**	**Porcentaje**
D1: Salud y bienestar físico	A	7	4%
	M	159	80%
	B	34	17%
D2: Bienestar psicológico	A	25	13%
	M	161	81%

	B	14	7%
D3: Relaciones	A	27	14%
	M	152	76%
	B	21	11%

La variable bienestar subjetivo estuvo conformada por 48 ítems, para la primera dimensión 14, la segunda 24 ítems y la tercera por 10 ítems. La Tabla 4 presenta que el solo 2% de los clientes corporativos bancarios refieren un nivel alto del bienestar subjetivo, debiendo tener en cuenta que el presente estudio aborda clientes que han venido presentando inconvenientes con las entidades financieras a raíz de un problema generado por la propia entidad bancaria, pero que a la par deben dirigir un negocio. Por otro lado, el 4% de los participantes refieren un nivel alto para la dimensión salud y bienestar físico, un 80% medio y 17% bajo. En cuanto al bienestar psicológico, 13% de los clientes refieren un nivel alto, 81% medio y 7% bajo. Finalmente, en la dimensión relaciones, el 14% refiere un nivel alto, 76% medio y 11 bajo.

Tabla 5

Análisis de la variable experiencia del cliente

Variable y dimensiones	**Nivel**	**Frecuencia**	**Porcentaje**
V1: Bienestar subjetivo	A	14	7%
	M	182	91%
	B	4	2%
Variable y dimensiones	**Nivel**	**Frecuencia**	**Porcentaje**
D1: Paz espiritual	A	35	17.5%
	M	142	71%
	B	23	11.5%
D2: Momento de la verdad	A	42	21%
	M	144	72%
	B	14	7%

D3: Resultados	A	34	17%
	M	140	70%
	B	26	13%
D4: Experiencia de producto	A	11	5.5%
	M	183	91.5%
	B	6	3%

La Tabla 5 presenta la percepción de los participantes respecto a la variable experiencia del cliente y sus cuatro dimensiones: paz espiritual, momento de la verdad, resultados y experiencia de producto. En términos generales, la mayoría de los encuestados (91%) perciben la experiencia del cliente en un nivel medio, mientras que solo el 7% la califica como alta y un reducido 2% como baja, lo que indica una percepción moderadamente favorable.

Al analizar las dimensiones, se observa que momento de la verdad es la mejor valorada, con un 21% que la ubica en nivel alto, lo cual sugiere que los puntos de contacto críticos con el cliente son considerados positivos. La dimensión paz espiritual también muestra una valoración destacada, con un 17.5% en nivel alto, aunque con una proporción más significativa (11.5%) en nivel bajo.

La dimensión resultados presenta cifras similares, con un 17% de evaluación alta, lo que indica una percepción aceptable sobre los beneficios obtenidos por el cliente. Por otro lado, experiencia de producto es la dimensión con menor valoración alta (5.5%), a pesar de tener un 91.5% en nivel medio, lo que podría evidenciar una oportunidad de mejora en la calidad o percepción del producto ofrecido.

2.6.2 Análisis inferencial

Se realizó una prueba inferencial para conocer cómo el bienestar subjetivo se relaciona con la experiencia del cliente corporativo bancario. Obteniendo como resultado de la prueba, el análisis de hipótesis con el Rho de Spearman.

Tabla 6

Análisis estadístico del bienestar subjetivo y la experiencia del cliente

	Hipótesis	Coeficiente
General:	Bienestar subjetivo * experiencia del cliente	0.321
Esp. 1:	Salud y bienestar físico * experiencia del cliente	0.157
Esp. 2:	Bienestar psicológico * experiencia del cliente	0.189
Esp. 3:	Relaciones * experiencia del cliente	0.544

Los resultados expuestos en la Tabla 6 reflejan que la variable bienestar subjetivo y la experiencia del cliente tienen una relación positiva de nivel bajo (0.321), es decir, a medida que mejora la experiencia del cliente, también mejora el bienestar subjetivo, pero de manera limitada. Esto sugiere que, aunque una buena experiencia puede influir en la percepción de felicidad, no es el único factor determinante. Otros aspectos externos probablemente desempeñen un papel más relevante en el bienestar general de las personas.

En cuanto a la primera hipótesis especifica refleja que la relación entre la salud y bienestar físico con la experiencia del cliente manejan una correlación positiva muy baja (0.157), esto significa que, a medida que mejora la salud y el bienestar físico, la experiencia del cliente tiende a mejorar, pero el efecto es muy leve. El valor cercano a cero sugiere que la relación es prácticamente insignificante. En términos prácticos, aunque hay un vínculo, no es lo suficientemente fuerte como para tener un impacto considerable o consistente en la experiencia del cliente.

En referencia a la segunda hipótesis específica se puede evidenciar que la relación del bienestar psicológico y la experiencia del cliente es positiva muy baja (0.189), Esto indica que, aunque el bienestar psicológico podría influir en la percepción de una buena experiencia del cliente, su impacto es limitado. En términos prácticos, mejorar el bienestar psicológico tendría un efecto leve sobre la

experiencia del cliente. Sin embargo, no es un factor determinante por sí solo. Este resultado puede sugerir que otros elementos, como la calidad del servicio o las expectativas previas, influyen más significativamente en la experiencia del cliente.

Finalmente, en cuanto a la tercera hipótesis específica se aprecia que la relación entre las relaciones y la experiencia del cliente es positiva moderada (0.544), sugiriendo que a medida que se fortalecen las relaciones, la experiencia del cliente tiende a mejorar de manera moderada. Aunque no es una relación perfecta, sí es estadísticamente significativa y muestra que las interacciones positivas pueden influir en la percepción del cliente, aunque otros factores podrían también afectar la experiencia.

2.7 Discusión de resultados de investigación

Los resultados de este estudio muestran que la relación entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente es positiva pero baja (0.321). Este hallazgo sugiere que la experiencia del cliente puede tener un leve efecto en el bienestar subjetivo, aunque no es el único ni el principal factor. Este resultado es consistente con el estudio de Rojas et al. (2020) en Chile, quienes encontraron una correlación baja entre experiencia del cliente y reconocimiento social (0.025), sugiriendo que otros factores externos pueden tener mayor influencia. Sin embargo, difiere de lo reportado por Guzmán (2024), quien identificó una correlación alta (0.802) entre bienestar subjetivo y experiencia del cliente, lo que podría deberse a diferencias metodológicas o contextuales.

En cuanto a la primera hipótesis específica, la correlación entre salud y bienestar físico y la experiencia del cliente fue muy baja (0.157), lo que indica una relación prácticamente insignificante. Estos resultados contrastan con Guzmán (2024), quien reportó una relación positiva moderada (0.657). Además, León de Guevara et al. (2020) concluyeron que el desgaste físico y mental del personal de atención al cliente afectaba significativamente la calidad del servicio, lo que sugiere que el bienestar físico de los empleados puede influir más en la experiencia del cliente que el bienestar físico del propio cliente.

Respecto a la segunda hipótesis, la relación entre bienestar psicológico y experiencia del cliente fue también baja (0.189). Esto contradice el estudio de Guzmán (2024), que encontró una relación positiva y alta (0.816), así como el trabajo de Ruiz y Blanco (2019), quienes concluyeron que el bienestar psicológico está influenciado por múltiples factores internos y externos, lo que puede explicar la variabilidad en los resultados. Además, el estudio de Badahdah et al. (2020) demostró cómo la crisis sanitaria impactó negativamente el bienestar psicológico de los médicos, sugiriendo que el contexto puede ser un factor importante en esta relación.

Por último, la tercera hipótesis específica mostró una relación positiva moderada (0.544) entre las relaciones y la experiencia del cliente. Este resultado es consistente con los hallazgos de Guzmán (2024), quien también identificó una relación moderada (0.543). Además, los estudios de Awan et al. (2022) en Malasia, y Kawakubo y Ogushi (2022) en Japón refuerzan la idea de que la calidad de las relaciones y la interacción dinámica influyen significativamente en la experiencia del cliente.

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y REFLEXIONES

3.1 Conclusiones

En relación con el objetivo general del estudio, se determinó que la relación entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente es positiva, aunque de nivel bajo. Este hallazgo sugiere que una experiencia satisfactoria por parte del cliente puede contribuir, en cierta medida, a mejorar el bienestar subjetivo de los colaboradores; sin embargo, esta influencia es limitada. La experiencia del cliente no actúa como un factor decisivo en el bienestar general, lo que indica que su impacto es moderado y complementario, más que central. Por tanto, aunque existe una conexión entre ambas variables, esta no es lo suficientemente fuerte como para afirmar que la mejora en la experiencia del cliente garantice un incremento significativo en el bienestar subjetivo del personal. Esto permite concluir que otros factores externos, como el entorno laboral, la salud física y emocional, la estabilidad económica o las relaciones personales, tienen un peso mayor en la configuración del bienestar general de los individuos. En consecuencia, para lograr un impacto más profundo en el bienestar subjetivo, la estrategia organizacional debe considerar múltiples dimensiones, más allá de la percepción del cliente, promoviendo un enfoque integral que atienda de manera equilibrada tanto las necesidades del cliente como las del equipo de trabajo.

Para el primer objetivo específico, los resultados evidenciaron una correlación positiva muy baja entre la salud y el bienestar físico y la experiencia del cliente, lo que sugiere que el impacto de esta dimensión en la percepción del cliente es mínimo o casi insignificante. Si bien se identificó una ligera tendencia a una mejor experiencia del cliente cuando mejora la salud y el bienestar físico de la colaboradora, esta relación no es lo suficientemente fuerte como para considerarse determinante. Esto implica que, aunque el estado físico y de salud puede contribuir de manera marginal a una atención más eficiente o una actitud más proactiva, no es un factor que, por sí solo, modifique sustancialmente la percepción del cliente sobre el servicio recibido. En este sentido, se puede concluir que la salud y el bienestar físico actúan más como un soporte general que como un elemento clave en la calidad de la experiencia del cliente. La

empresa, por tanto, puede considerar esta dimensión dentro de una estrategia integral de bienestar, pero debe enfocarse en otros aspectos con mayor incidencia, como el bienestar psicológico, si desea fortalecer de manera significativa la experiencia del cliente.

En relación con el segundo objetivo específico, se encontró que la relación entre el bienestar psicológico y la experiencia del cliente es positiva, pero muy baja. Este resultado indica que, si bien existe una asociación directa entre ambas variables, el impacto del bienestar psicológico sobre la percepción de la experiencia del cliente es limitado. En otras palabras, una mejora en el bienestar psicológico de los colaboradores podría generar ciertos efectos favorables en la experiencia que perciben los clientes, pero estos efectos no son lo suficientemente significativos como para considerar al bienestar psicológico como un factor determinante o clave en la mejora de dicha experiencia. Esta relación débil sugiere que otros factores podrían tener un mayor peso en la construcción de una experiencia satisfactoria por parte del cliente, tales como la eficiencia del servicio, la calidad del producto ofrecido o la atención personalizada. A pesar de que el bienestar psicológico es un componente relevante para el entorno laboral y el desempeño individual, su influencia directa sobre la percepción del cliente en este caso es marginal.

En relación con el tercer objetivo específico del estudio, se identificó que la relación entre las relaciones interpersonales y la experiencia del cliente es positiva moderada. Este hallazgo evidencia que las interacciones personales, tanto dentro del equipo de trabajo como entre colaboradores y clientes, influyen de manera significativa en la forma en que el cliente percibe el servicio recibido. Aunque no se trata de una relación perfecta, el resultado obtenido resalta que el clima relacional desempeña un papel relevante en la construcción de experiencias positivas para el cliente. La correlación positiva moderada sugiere que, a mayor calidad en las relaciones interpersonales —caracterizadas por la empatía, la comunicación efectiva y la cooperación—, es más probable que los clientes experimenten un servicio más cercano, confiable y satisfactorio. En este sentido,

el estudio pone en evidencia la necesidad de fomentar vínculos saludables y efectivos en la fórmula entidad bancaria y cliente bancario, ya que estos se proyectan en la atención brindada al cliente.

3.2 Contribuciones

La investigación aporta a la literatura existente en el sector financiero al destacar la relación entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente, ayudando a entender mejor el comportamiento de los clientes corporativos. Basándose en los resultados obtenidos, se ofrecen recomendaciones para el desarrollo de estrategias enfocadas en mejorar el servicio y fidelizar a los clientes en el mercado bancario de Lima Metropolitana. Al utilizar un enfoque cuantitativo con un método hipotético deductivo, un diseño no experimental y descriptivo correlacional, lo que permite establecer una base sólida para futuras investigaciones en el área del bienestar subjetivo en relaciones comerciales.

Se identifica que la experiencia del cliente y el bienestar subjetivo están positivamente correlacionados, aunque de manera limitada. Esto sugiere que, si bien una buena experiencia del cliente puede mejorar el bienestar, no es el único factor determinante y se deben considerar otros elementos externos que impactan en el bienestar general. La investigación resalta la importancia de diversas dimensiones del bienestar, como el bienestar físico, psicológico, y las relaciones interpersonales en el contexto empresarial, sugiriendo que estas áreas deben ser atendidas para mejorar la experiencia del cliente.

3.3 Implicaciones y aplicaciones

Las conclusiones de la investigación pueden guiar a los bancos en la implementación de estrategias que mejoren la calidad del servicio y la atención al cliente, lo que puede traducirse en una mayor satisfacción y fidelización de los clientes. Al reconocer que el bienestar de los empleados (como el bienestar físico y psicológico) influye directamente en la calidad del servicio que ofrecen a los clientes, las instituciones pueden adoptar políticas que prioricen el bienestar de sus trabajadores, mejorando así el ambiente laboral y la experiencia del cliente.

Los hallazgos pueden ser utilizados por entidades gubernamentales para diseñar políticas que fomenten un entorno más seguro y propicio para los negocios, considerando la importancia del bienestar subjetivo en la productividad y la lealtad del cliente.

Los resultados obtenidos abren la puerta a nuevas investigaciones sobre el comportamiento del consumidor en otros contextos y sectores, aumentando la comprensión de cómo diversas variables afectan la percepción del cliente en relación con su bienestar. Las entidades financieras pueden aplicar los resultados para segmentar mejor a sus clientes y diseñar ofertas personalizadas que consideren las diferentes dimensiones del bienestar que afectan a sus clientes, mejorando así la experiencia global del cliente.

La investigación destaca la necesidad de capacitar a los empleados en habilidades interpersonales y de atención al cliente, lo que no solo beneficia a la empresa sino también a la comunidad al mejorar las interacciones en el ámbito financiero. Al abordar el bienestar subjetivo en el contexto bancario, la investigación también pone de relieve la necesidad de que sectores más amplios, como la educación y el bienestar social, consideren el impacto que tienen sus servicios en la calidad de vida de las personas en general.

3.4 Limitaciones y áreas para futuras investigaciones

La investigación se basa en una muestra de 200 clientes corporativos, lo que podría no representar completamente la diversidad de la clientela de todos los bancos en Lima Metropolitana. Esto puede limitar la generalización de los resultados.

La naturaleza no experimental del estudio significa que no se manipularon variables para observar efectos causales, lo que podría limitar la capacidad de establecer relaciones de causa-efecto definitivas entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente.

La investigación se centra específicamente en clientes corporativos, lo que puede no reflejar las experiencias y necesidades de los individuos o clientes minoristas, lo que limita su aplicabilidad a otros segmentos del mercado.

La medición del bienestar subjetivo puede ser inherentemente subjetiva y depender de la autoevaluación de los participantes, lo que puede introducir sesgos y variabilidad en cómo cada individuo percibe y reporta su bienestar.

Los resultados están contextualizados en un entorno específico (Lima Metropolitana), lo que puede hacer que no sean aplicables o relevantes en otros contextos culturales o geográficos, limitando la aplicabilidad externa de los hallazgos.

3.5 Recomendaciones

Se recomienda reformular los planes de continuidad del negocio con un enfoque preventivo, que integre explícitamente la gestión del capital humano como eje estratégico. Priorizar el bienestar físico, emocional y organizacional del personal es clave para garantizar una operación resiliente y sostenida, especialmente en contextos de presión financiera o contingencias externas. Esto repercute directamente en la calidad del servicio al cliente bancario corporativo y en la percepción de confianza hacia la institución.

Es esencial incorporar indicadores de salud integral en las evaluaciones periódicas de los colaboradores, especialmente en aquellos en contacto directo con clientes corporativos o que asumen funciones críticas. Estos indicadores pueden incluirse en los exámenes médicos ocupacionales, así como en programas internos de salud y bienestar financiero, permitiendo una detección temprana de factores de riesgo que podrían afectar la productividad y la experiencia del cliente final.

Durante las sesiones de gobernanza, se recomienda incorporar como punto de agenda la evaluación del bienestar psicológico y emocional del personal, en especial de aquellos en contacto con cuentas clave o gestión de riesgos. Valorar su impacto en la sostenibilidad del negocio puede llevar a una reformulación de

los modelos de gestión centrados en las personas, así como a la inclusión de políticas corporativas que promuevan un entorno laboral saludable como ventaja competitiva frente a otros actores del sistema financiero.

Se sugiere revisar y actualizar las políticas internas y el Manual de Organización y Funciones (MOF) con el fin de establecer protocolos claros y eficaces para el registro, escalamiento y atención de incidencias. Estos protocolos deben aplicarse tanto para clientes internos (colaboradores) como externos (clientes corporativos), garantizando trazabilidad, confidencialidad y respuesta personalizada. Esta línea base fortalecerá la cultura de reporte, mitigará riesgos reputacionales y asegurará un entorno más proactivo frente a eventos adversos.

Es altamente recomendable valorar e incorporar el análisis del bienestar subjetivo y la experiencia del cliente tanto a nivel interno (empleados) como externo (clientes corporativos). Replicar este tipo de estudios en entornos bancarios permitirá identificar factores de riesgo que inciden en la productividad, satisfacción laboral y calidad del servicio, ofreciendo insumos clave para el rediseño de estrategias centradas en el cliente. Ignorar estas señales puede traducirse en pérdidas reputacionales, disminución del valor de marca y afectación en la fidelización de los clientes de alto valor.

3.6 Reflexiones personales

Es importante reflexionar sobre la profunda interconexión entre el bienestar subjetivo de los clientes y su experiencia en el ámbito bancario. Se destaca que, al comprender que la satisfacción del cliente no es meramente una cuestión transaccional, las instituciones financieras pueden rediseñar sus enfoques hacia un modelo más centrado en las emociones y necesidades individuales. Este enfoque no solo podría enriquecer la relación entre el cliente y el banco, sino que también podría fomentar la lealtad a largo plazo.

Asimismo, se considera crucial la atención al bienestar de los empleados como un factor que influye directamente en la calidad del servicio al cliente. Se subraya que la salud mental y física de los colaboradores afecta su desempeño y, por ende,

la interacción que tienen con los clientes. En este sentido, promover un entorno laboral saludable puede repercutir positivamente en la experiencia del cliente, creando un ciclo virtuoso que beneficie a ambas partes.

Reflexionando sobre las limitaciones del estudio, se reconoce que, aunque se hallaron correlaciones significativas, esta observación lo lleva a postular la necesidad de investigaciones futuras que exploren las relaciones entre las variables de manera más profunda, utilizando métodos que permitan establecer vínculos causales claros. Esto es esencial para guiarnos hacia intervenciones más efectivas en el diseño de servicios.

Además, las implicaciones que este estudio tiene para la formulación de políticas en el sector bancario. Sugiere que los responsables de estas políticas deben integrar prácticas que no solo se centren en la satisfacción inmediata, sino que también contemplen el bienestar general del cliente a lo largo del tiempo. Este cambio de paradigma podría preparar a las instituciones para enfrentar un entorno de negocio cada vez más competitivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology. 2*, 267-299. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2

Agui, A. K. (2020). Bienestar y desempeño laboral de los trabajadores públicos de la UNHEVAL, Huánuco, 2019. *Gaceta Científica, 6*(4), 203–212. https://doi.org/10.46794/gacien.6.4.979

Alatorre, R., Ordaz, C. P., Díaz, C., Martínez, L. N. N., Estrada, K. & Torres, A. K. (2024). Factores que influyen en la motivación y su impacto con la rotación de personal en empresas de León. *Innovación y desarrollo tecnológico revista digital, 16*(3), 1379 - 1400. https://iydt.wordpress.com/wpcontent/uploads/2024/08/3_52_factores-que-influyen-en-la-motivacion-y-su-impacto-con-la-rotacion-de-personal-en-empresas-de-leon.pdf

Alcaide, J., & Díez, C. (2019). *Customer Experience*. ESIC.

Alvites, C. G. (2024). Relevancia de la satisfacción laboral como facilitador de productividad en las Organizaciones Militares. *Revista Científica de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, 3*(2), 16-26. https://doi.org/10.60029/rcesge.v3i2arti2

Andino, G. M. (2022). Gestión de la experiencia del cliente y el efecto en retorno de la inversión en innovación. Revista espacios, 43(11), 43-58. https://doi.org/10.48082/espacios-a22v43n11p04

Awan, M. I., Shamim, A., & Saleem, M. S. (2022). "Say a little but say it well": Assessing the impact of social media communication on value co-creation, online customer experience, and customer well-being. *Frontiers in Psychology, 13*, 1-12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.901229

Badahdah, A. M., Khamis, F., & Mahyijari, N. A. (2020). The psychological well-being of physicians during COVID-19 outbreak in Oman. *Psychiatry research, 289*, 113053. https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.113053

Benítez, K. P., & Panchi, N. G. (2019). Habilidades Del Gerente Empresarial. *E-IDEA Journal of Business Sciences, 1*(1). https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/2

Boursiquot, C. A. A. (2025). Psicología organizacional en el engagement, satisfacción y desempeño de los marinos mercantes. *Momboy*, (23), 99-111. https://journal.uvm.edu.ve/index.php/momboy/article/view/382

Cardozo-Torres, V., Méndez-Morales, A., & Herrera, M. M. (2021). La inversión en marcas y su relación con los resultados empresariales. *Suma de Negocios, 12*(27), 161-171. https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n27.a07

Cantera, L., Miles, D., & Rossi, M. (2019). Imagen Corporal y Felicidad. *European Scientific Journal, 15*(10), 62-74. https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n10p62

Cívicos, A. y Hernández, M. (2007). Algunas reflexiones y aportaciones en torno a los enfoques teóricos y prácticos de la investigación en trabajo social. *Acciones e investigaciones sociales, 23*, 25-55. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2264596

Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice? A historical overview. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp. 3–56). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Dávila, E. (2019). *Evaluación de la Calidad de Atención al Cliente de la CMAC Piura, en las Agencias de la ciudad de Chiclayo* [Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USShttps://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/5958

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum Press

De la Cuesta-González, M., Fernandez-Olit, B., Orenes-Casanova, I., & Paredes-Gazquez, J. (2022). Affective and cognitive factors that hinder the banking

relationships of economically vulnerable consumers. *International Journal of Bank Marketing, 40*(7), 1337-1363. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijbm-10-2021-0491/full/html

Deloitte. (2022). *Tendencias en la banca digital en América Latina*. Deloitte Insights. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/py/Documents/Consulting/Digital-Banking-Maturity-2022-LATAM.pdf

Ekovich, S. R. (1984). *The enigma of productivity: elton mayo and the origins of american industrial sociology (management, psychology, organizational behavior)*. University of California, Irvine.

Elhajjar, S. (2022). Towards a better understanding of the concept of revenge against banks. *International Journal of Bank Marketing, 40*(7), 1632-1653. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijbm-11-2021-0528/full/html

Escuela de Administración de Negocios para Graduados. (2018) *¿Cómo se mide la solvencia de una empresa?* https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-se-mide-la-solvencia-de-una-empresa

Feito, L. (1996). La definición de la salud. *Diálogo Filosófico, 12*(34), 61-84. https://www.dialogofilosofico.com/index.php/dialogo/article/view/696

Fornell, C., Rust, R. T., & Dekimpe, M. G. (2010). The effect of customer satisfaction on consumer spending growth. *Journal of Marketing Research, 47*(1), 28-35 http://www.jstor.org/stable/20618952

Franco, F. J., Osorio, A. V., & Cervantes, X. P. (2019). Relación entre el bienestar psicológico, rendimiento académico y acoso en los estudiantes universitarios. *Revista Universidad y Sociedad, 11*(5), 301–308. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500301&lng=es&tlng=es

García, C. y González I. (2000). La categoría bienestar psicológico: Su relación con otras categorías sociales. *Revista Cubana de Medicina General Integral, 16*(6), 586-592. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252000000600010&lng=es&tlng=es

González A. E., Sánchez Y., & Mellado C. I. (2021). Efecto de la función psicológica en el bienestar subjetivo de los emprendedores mexicanos. *Vinculatégica EFAN, 7*(2), 338–349. https://doi.org/10.29105/vtga7.1-106

Gutiérrez, M. (2021). La violencia sexual en el Perú. *Revista Peruana de Ginecología y Obstetricia, 67*(3). https://dx.doi.org/10.31403/rpgo.v67i2338

Guzmán, J. V. (2024). *La relación entre el bienestar subjetivo y la experiencia del cliente en una empresa consultora, Lima – 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://hdl.handle.net/20.500.12692/151364

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). McGraw-Hill.

Hernández, E. I. S., Ramírez, P. Z., & Rojas, A. G. (2022). Past, present, and future of child psychiatry in mexico. *Salud Mental, 45*(1), 1-2. https://doi.org/10.17711/SM.0185-3325.2022.001

Holmlund, M., Van Vaerenbergh, Y., Ciuchita, R., Ravald, A., Sarantopoulos, P., Ordenes, F., & Zaki, M. (2020). Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework. *Journal of Business Research*, *116*, 356-365. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.022

Huang, Y., Chen, C. B., & Gao, M. J. (2019). Customer experience, well-being, and loyalty in the spa hotel context: Integrating the top-down & bottom-up theories of well-being. *Journal of Travel and Tourism Marketing, 36*(5), 595-611. https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1604293

Lengua, C. (2023). *Bancos en Perú: qué tan buena es su reputación y cuáles son las quejas más frecuentes*. Infobae.

https://www.infobae.com/peru/2023/07/14/bancos-en-peru-que-tan-buena-es-su-reputacion-y-cuales-son-las-quejas-mas-frecuentes/

Silva, R. (2024). *Víctimas de extorsiones y secuestros aumentaron en 50%: cifras contradicen al ministro del Interior.* Infobae. https://www.infobae.com/peru/2024/09/25/victimas-de-extorsiones-y-secuestros-aumentaron-en-50-cifras-contradicen-al-ministro-del-interior/

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2025). *Informe técnico sobre seguridad ciudadana en Lima Metropolitana*. https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_seguridad_jul_dic2024.pdf

Buchhammer, P. (2017). *¿Cómo "respiran cliente" las empresas peruanas?* Ipsos. https://www.ipsos.com/es-pe/la-experiencia-del-cliente-recolectores-o-cx-men

Kawakubo, A., & Oguchi, T. (2022). What promotes the happiness of vacationers? A focus on vacation experiences for japanese people during winter vacation. *Frontiers in Sports and Active Living, 4*. https://doi.org/10.3389/fspor.2022.872084

Kim, L., Jindabot, T., & Yeo, S. F. (2024). Understanding customer loyalty in banking industry: A systematic review and meta analysis. *Heliyon, 10*(17), 1-14. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36619

Klaus, P. & Maklan, S. (2012). EXQ: A Multiple-Item Scale for Assessing Service Experience. *Journal of Service Management, 23*(1). 5-33. https://doi.org/10.1108/09564231211208952

Kmita, M., Lindner-Pawłowicz, K., & Libura, A. (2022). Who does not find metaphors funny? humor preferences in geriatric patients. *Communication Sciences and Disorders, 27*(2), 330-348. https://doi.org/10.12963/csd.21885

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2011*). Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it*. John Wiley & Sons.

Legendre, T. S., & Baker, M. A. (2024). Credit card churning customers, endowed loyalty, and protestant work ethic. *The Service Industries Journal, 44*(1-2), 22-44. https://doi.org/10.1080/02642069.2021.1987415

León de Guevara, A., Martínez Drorado, C. D., Figueroa Cardona, C. L., Quiroz Henao, I. M., & Isaza García, J. P. (2020). *Efecto que tiene la intensidad horaria en la salud física y mental en empleados de la dependencia de atención al cliente de la Aerolínea Avianca* [Trabajo de grado, Politécnico Grancolombiano]. Alejandría Repositorio Comunidad. http://hdl.handle.net/10823/2126

Malone C., & Fiske S. (2019). *The human brand: Medir y mejorar la experiencia del cliente*. Profit Editorial.

Martínez, S. (2018). Entre el Buen Vivir y el feminismo: avances, desafíos y encrucijadas. *Revista Estudos Feministas. 2018, 26*(3). https://doi.org/10.1590/1806-9584-2018v26n354775

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370–396. https://doi.org/10.1037/h0054346

Medina Quintero, J. M., Ríos Echeverría, O., & Ortiz Rodríguez, F. (2022). Confianza y calidad de la información para la satisfacción y lealtad del cliente en el e-Banking con el uso del teléfono celular. *Contaduría y administración, 67*(1), 283-304. https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.2965

Melamed, E. (2015). Procesos administrativos en la fundamentación teórica de la gerencia del servicio al cliente. *Revista Facultad De Ciencias Contables Económicas Y Administrativas - FACCEA, 5*(2), 118–131. https://doi.org/10.47847/faccea.v5n2a2

Morales, A. C. (2012). *El perdón y la salud: Una decisión esencial para el bienestar físico y emocional*. Plataforma Editorial.

Naing, Y. Y. (2024). *Customer Perceived Justice, Customer Service Recovery Satisfaction and Customer Loyalty at KBZ Bank* [Tesis de maestría, Yangon University of Economics]. Portal de MERAL. https://meral.edu.mm/record/9827/file_preview/Yu%20Yu%20Naing%20-%20MMM%2034%20-%202nd%20Batch%20-%20pdf.pdf?allow_aggs=True

Ojeme, M., & Adeola, O. (2023). The relationship between business and bank: the role of perceived injustice in complaint behaviour. *Journal of Financial Services Marketing, 28*(2), 396-409. https://doi.org/10.1057/s41264-022-00157-w

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Spotlight on work statistics n°11.* https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_757960.pdf

Organización Mundial de la Salud (2021). *Cobertura sanitaria universal.* https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/universal-health-coverage-(uhc)

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing 64*(1), 12-40. https://www.proquest.com/docview/228609374?sourcetype=Scholarly%20Journals

Peru Retail (2017). *El 35% de las empresas peruanas considera la experiencia del cliente como el pilar fundamental del negocio.* https://www.peru-retail.com/empresas-peruanas-considera-experiencia-del-cliente-como-pilar-fundamental-del-negocio/#google_vignette

Perú Retail. (2019). *"Mercado peruano alberga cerca de 100 marcas de lujo del mundo"*. https://www.peru-retail.com/peru-mercado-peruano-alberga-100-marcas-de-lujo-del-mundo/

Pino, R. (2018). *Metodología de la Investigación*. Editorial San Marcos.

Pontin, E., Schwannauer, M., Tai, S., & Kinderman, P. (2013). A UK validation of a general measure of subjective well-being: The modified BBC subjective well-being scale (BBC-SWB). *Health and Quality of Life Outcomes, 11*(1). https://doi.org/10.1186/1477-7525-11-150

Rahmadi, I. F. (2021). Teachers' technology integration and distance learning adoption amidst the covid-19 crisis: a reflection for the optimistic future. *Turkish Online Journal of Distance Education, 22*(2), 26-41. https://doi.org/10.17718/tojde.906472

Rausch, A., Nast, I., & Niedermann, K. (2022). Understanding beliefs related to physical activity in people living with axial spondyloarthritis: A theory-informed qualitative study. *BMC Rheumatology, 6*(40). https://doi.org/10.1186/s41927-022-00270-2

Riyadi, S. (2021). The effects of image, brand and quality on customer loyalty of sharia banking. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8*(3), 1315-1325. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.1315

Rojas, C., Niebles, W., Pacheco, C. & Hernández, H. G. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *Información tecnológica, 31*(4), 221-232. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400221

Romero, G. P. (2023). Propuesta modelo de mejoramiento del clima organizacional en el entorno remoto PC SAS [Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Externado de Colombia. https://doi.org/10.57998/bdigital/handle.001.1573

Ruiz, L.-C., & Blanco, L. (2019). Bienestar psicológico y medios de intervención cognitiva en el adulto mayor. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, *38*(5), 596-599. https://hdl.handle.net/20.500.12442/5016

Salinas P. y Cárdenas M. (2009). *Métodos de investigación social*. Intiyan ediciones Ciespal.

Sanz, E., Valdemoros, M., Duque, C., & García, F. (2019). Ocio cultural juvenil, indicador subjetivo del desarrollo humano / Youth's cultural leisure, a subjective indicator of human development. CAURIENSIA. *Revista Anual De Ciencias EclesiáSticas, 14*, 491-511. https://doi.org/10.17398/2340-4256.14.491

Sell, H., & Nagpal, R. (1992). *Assessment of Subjective Well-being: The Subjective Well-Being Inventory (SUBI)*. World Health Organization, Regional Office for South-East Asia. https://iris.who.int/handle/10665/204813

Shaw, C. (2007). *The DNA of customer experience: How emotions drive valu*e. Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1057/9780230210813

Spang, L., Holmefur, M., Hermansson, L., & Lidström Holmqvist, K. (2022). Applying to a nursing home is a way to maintain control of life—Experiences from swedish nursing home applicants. *Scandinavian Journal of Caring Sciences, 37*, 106-116. https://doi.org/10.1111/scs.13104

Vilca, M. E., Vilca, N. M., Vilca, A. L., & Armas, M. Z. (2022). Responsabilidad Social Empresarial y percepción de los clientes de los Bancos Comerciales en Perú. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 27*(100), 1771-1787. https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.29

Wang, Y., Tian, T., & Wang, J. (2022). A mediating model of mindfulness, sense of purpose in life and mental health among chinese graduate students. *BMC Psychology, 10*(1). https://doi.org/10.1186/s40359-022-00799-4

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de la variable bienestar subjetivo

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Salud y Bienestar físico	Salud física	Me siento generalmente saludable.
		Realizo actividades físicas regularmente sin problemas de salud.
	Sueño	Duermo lo suficiente para sentirme descansado/a durante el día.
		Mi calidad de sueño es adecuada para mantenerme enérgico/a.
	Actividades diarias	Puedo realizar mis actividades diarias sin dificultades.
		Mis actividades cotidianas no se ven afectadas por mi estado físico.
	Solvencia económica	Me siento financieramente estable para cubrir mis necesidades.
		Mis finanzas me permiten llevar una vida tranquila y sin preocupaciones.
	Oportunidad de ocio	Tengo tiempo suficiente para disfrutar de actividades recreativas.
		Mi vida cotidiana incluye momentos de esparcimiento y disfrute personal.
	Cobertura sanitaria	Tengo acceso a servicios de salud adecuados cuando los necesito.
		Mi seguro de salud cubre todas mis necesidades médicas.
	Habilidad laboral	Mis habilidades laborales me permiten desempeñar mi trabajo de manera eficiente.
		Me siento competente en mis tareas laborales diarias.
Bienestar psicológico	Decaimiento	Me siento emocionalmente decaído/a con frecuencia.

		A menudo tengo pensamientos negativos sobre mi vida.
	Disfrute de la vida	Encuentro satisfacción en las actividades cotidianas.
		Disfruto de las pequeñas cosas de la vida.
	Propósito en la vida	Siento que tengo un propósito claro en mi vida.
		Mis metas personales me brindan sentido y dirección.
	Optimismo sobre el futuro	Me siento optimista sobre lo que el futuro me depara.
		Creo que mis circunstancias mejorarán en el futuro.
	Control de la vida	Siento que tengo el control sobre mi vida y decisiones.
		Soy capaz de manejar los desafíos que enfrento en la vida.
	Felicidad con uno mismo	Me siento satisfecho/a con la persona que soy.
		Estoy contento/a con mis logros personales.
	Felicidad con la apariencia	Me siento cómodo/a con mi apariencia física.
		Estoy feliz con cómo me veo en general.
	Vivir como quiere	Vivo de acuerdo con mis propios deseos y principios.
		Mi vida refleja mis valores personales.
	Confianza en las creencias	Mis creencias me dan seguridad y dirección en la vida.
		Confío en mis valores y creencias para guiarme.
	Hacer las cosas que desea	Me siento libre para hacer las cosas que me gustan.
		Mis responsabilidades no me impiden disfrutar de lo que deseo hacer.
	Crecimiento y desarrollo	Siento que estoy mejorando como persona constantemente.

		Me esfuerzo por aprender y crecer tanto personal como profesionalmente.
	Logros	Me siento orgulloso/a de mis logros personales.
		Lograr mis metas me hace sentir satisfecho/a con mi vida.
Relaciones	Vida personal	Estoy satisfecho/a con mi vida personal en general.
		Mi vida personal refleja mis deseos y objetivos.
	Relación personal	Tengo relaciones personales saludables y satisfactorias.
		Mis relaciones personales me brindan apoyo y satisfacción emocional.
	Conexiones personales	Mantengo relaciones cercanas y de apoyo con mis amigos y familiares.
		Mis conexiones personales son significativas y valiosas para mí.
	Vida sexual	Estoy satisfecho/a con mi vida sexual.
		Mi vida sexual es una fuente de satisfacción personal.
	Búsqueda de apoyo	Me siento apoyado/a por los demás cuando enfrento dificultades.
		Busco apoyo cuando lo necesito y recibo la ayuda necesaria.

Anexo 2. Instrumento de la variable experiencia del cliente

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Paz espiritual	Experiencia	Mi experiencia con el banco ha sido en general positiva.
		El banco proporciona una experiencia satisfactoria en mis interacciones.
	Facilidad de proceso	Los procesos bancarios son fáciles de entender y seguir.
		No tengo dificultades para realizar transacciones bancarias.
	Relación y transacción	La relación con mi banco es fluida y efectiva.
		Las transacciones bancarias se realizan de manera eficiente.
	Retención de conveniencia	El banco ofrece soluciones convenientes para mis necesidades.
		Me siento cómodo/a al continuar utilizando los servicios del banco.
	Familiaridad	Me siento familiarizado/a con los servicios y productos bancarios.
		Conozco bien los servicios que ofrece el banco.
	Asesoramiento independiente	Recibo asesoramiento imparcial y adecuado por parte del banco.
		El banco me proporciona consejos financieros útiles y objetivos.
Momento de la verdad	Flexibilidad	El banco se adapta a mis necesidades específicas de manera flexible.
		El banco ofrece soluciones personalizadas para mi empresa.
	Proactividad	El banco se anticipa a mis necesidades y ofrece soluciones proactivas.
		El banco actúa de manera rápida cuando surge un problema.

	Percepción del riesgo	Me siento seguro/a al utilizar los servicios bancarios.
		El banco maneja los riesgos de manera efectiva en mis transacciones.
	Habilidad interpersonal	El personal del banco muestra habilidades interpersonales adecuadas.
		El trato con el personal del banco es respetuoso y profesional.
	Recuperación del servicio	Si hay un problema, el banco lo resuelve rápidamente.
		Estoy satisfecho/a con la rapidez con que el banco soluciona los inconvenientes.
Resultados	Inercia	No tengo razones para cambiar de banco debido a mi satisfacción.
		Estoy comprometido/a con mi banco actual debido a la calidad de servicio.
	Enfoque de resultado	El banco cumple con los resultados que espero en cada transacción.
		Los servicios bancarios siempre alcanzan los resultados deseados.
	Última experiencia	Mi última experiencia con el banco fue satisfactoria.
		La última interacción con el banco cumplió con mis expectativas.
	Puesta en marcha	El banco implementa de manera efectiva nuevas soluciones o servicios.
		Los nuevos servicios del banco se introducen sin problemas.
Experiencia de producto	Libertad de elección	El banco me da opciones flexibles para elegir los productos que necesito.
		Disfruto de la libertad de elegir entre diferentes servicios bancarios.
	Comparación	Puedo comparar fácilmente los productos del banco con otras opciones en el mercado.

		El banco facilita la comparación de servicios para tomar decisiones informadas.
	Necesidad de comparación	Comparo regularmente los productos bancarios con otros disponibles en el mercado.
		Siento la necesidad de comparar para asegurarme de obtener el mejor producto bancario.
	Administración de cuentas	La administración de mi cuenta bancaria es fácil y conveniente.
		Gestionar mis cuentas bancarias es un proceso sencillo y accesible.

Este libro se terminó de publicar en la editorial

Instituto Universitario
de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú

INUDI PERÚ

INSTITUTO UNIVERSITARIO DE INNOVACIÓN
CIENCIA Y TECNOLOGÍA

ISBN: 978-612-5130-59-4