

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Influencia del tiempo de espera en la satisfacción de clientes en operaciones  
de una agencia bancaria en Chiclayo 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN FORMACIÓN DIRECTIVA Y GOBIERNO DE LAS PERSONAS**

**AUTOR**

**Brayhan Frank Zapata Mendoza**

**ASESOR**

**Guillermo Juan Masias Cabanillas Holguin**

<https://orcid.org/0000-0003-4234-8390>

**Chiclayo, 2024**

**Influencia del tiempo de espera en la satisfacción de clientes en  
operaciones de una agencia bancaria en Chiclayo 2023**

PRESENTADA POR

**Brayhan Frank Zapata Mendoza**

A la Escuela de Posgrado de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el grado académico de

**MAESTRO EN FORMACIÓN DIRECTIVA Y GOBIERNO DE  
LAS PERSONAS**

APROBADA POR

Milagros Carmen Gamarra Uceda  
PRESIDENTE

Diogenes Jesús Diaz Ríos  
SECRETARIO

Guillermo Juan Masias Cabanillas Holguin  
VOCAL

## **Dedicatoria**

Dedico este proyecto de investigación en primer lugar a Dios que me permite tener las capacidades para seguir desarrollándome de manera personal y profesional, a mis padres que son mi guía y fortaleza, a familiares en general que apuestan y confían en mí.

Asimismo, agradecer a mi asesor, compañeros de trabajo, amigos y otras personas que son parte de este proyecto personal, y que contribuyen con cada granito de arena y esfuerzo a fin de lograr culminar con éxito y alcanzar un objetivo más trazado.

## **Agradecimientos**

Agradecer a Dios por delante por permitirme gozar de salud y sumar una meta mas. A mis padres que en momentos difíciles estuvieron ahí para darme los ánimos y fuerzas necesarias para no decaer y seguir avanzando en el cumplimiento de metas.

Además. agradecer a mis amigos quienes me ayudaron en la aplicación de la presente investigación. A mi asesor que me brindo la asesoría didáctica y necesaria a fin de brindar un trabajo de calidad.

Y en general agradecer a los docentes que me guiaron y brindaron información necesaria para el desarrollo del presente proyecto que me permitirá seguir sumando conocimientos y el estudio de una realidad.

## Influencia del tiempo de espera en la satisfacción de clientes

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>18%</b>	<b>18%</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>tesis.usat.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.unu.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.uesiglo21.edu.ar</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>dspace.unitru.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>www.researchgate.net</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universidad de San Martín de Porres</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>9</b>	<b>repositorio.upn.edu.pe</b> Fuente de Internet	

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>7</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>8</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>9</b>
<b>Revisión de literatura.....</b>	<b>11</b>
<b>Materiales y métodos .....</b>	<b>18</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>22</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>28</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>29</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>30</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>34</b>

## Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Relación entre el tiempo de espera y la satisfacción de clientes</i> .....	22
Tabla 2. <i>Medidas de Ajuste del Modelo</i> .....	23
Tabla 3. <i>Coefficientes del Modelo tiempo de espera</i> .....	23
Tabla 4. <i>Percepción del tiempo de espera en el área de operaciones en una institución bancaria en la ciudad de Chiclayo</i> .....	24
Tabla 5. <i>Percepción del tiempo de espera transcurrido en el área de operaciones en una institución bancaria en la ciudad de Chiclayo</i> .....	25
Tabla 6. <i>Nivel del tiempo real transcurrido en los clientes de la institución bancaria</i> .....	26
Tabla 7. <i>Tiempo real transcurrido en los clientes de la institución bancaria</i> .....	26
Tabla 8. <i>Satisfacción de los clientes en el área de operaciones en una institución bancaria en la ciudad de Chiclayo</i> .....	27

## Resumen

El propósito de este estudio fue examinar cómo el tiempo de espera afecta la satisfacción de los clientes en una institución bancaria en el área de operaciones en la ciudad de Chiclayo, la investigación se llevó a cabo utilizando una metodología cuantitativa con un enfoque correlacional y un diseño no experimental. La muestra consistió en 200 clientes que visitaron el banco para recibir atención en el área de operaciones. Los instrumentos de recolección de datos incluyeron cuestionarios con respuestas en escala de Likert, los cuales fueron validados por expertos en el tema. Los resultados obtenidos indican que existe una relación entre el tiempo de espera y la satisfacción se da en un nivel bajo como consecuencia que la percepción del tiempo de espera es corta en la atención y el servicio. Asimismo, el tiempo real transcurrido se encontró en un nivel moderado, lo cual expresó finalmente que el 93% de los clientes estuvieran totalmente satisfechos. Se determina que hay una relación significativa entre el tiempo de espera y la satisfacción, con un coeficiente de correlación de 0.273, lo que sugiere una conexión positiva de grado bajo entre estas dos variables.

**Palabras clave:** Tiempo de espera, satisfacción del servicio, clientes, institución bancaria.

### **Abstract**

The purpose of this study was to examine how waiting time affects customer satisfaction in a banking institution in the area of operations in the city of Chiclayo. The research was carried out using a quantitative methodology with a correlational approach and a design not experimental. The sample consisted of 200 clients who visited the bank to receive service in the operations area. The data collection instruments included questionnaires with responses on a Likert scale, which were validated by experts on the subject. The results obtained indicate that there is a relationship between waiting time and satisfaction, which occurs at a low level as a result of the perception of waiting time being short in attention and service. Likewise, the actual time elapsed was found at a moderate level, which finally expressed that 93% of the clients were totally satisfied. It is determined that there is a significant relationship between waiting time and satisfaction, with a correlation coefficient of 0.273, suggesting a low degree positive connection between these two variables.

**Keywords:** Waiting time, service satisfaction, customers, banking institution.

## Introducción

Existen múltiples definiciones acerca de satisfacción del cliente, así como algunos conceptos sobre el tiempo de espera, de las cuales podemos tomar en consideración que la satisfacción del cliente es la medida en que las expectativas de un cliente son abordadas y medidas como tales (Allan, 2016). A su vez la literatura sugiere que la espera puede ser la primera interacción que un cliente tiene con una empresa u organización (McGuire et al., 2010).

A pesar de ello, En las empresas, uno de los desafíos principales en la atención al cliente o en el contacto directo es la demora en la prestación del servicio. Varios estudios han indicado que el tiempo de espera tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente. (Van Riel et al., 2012). Esto debido a que las empresas dedicadas a brindar un servicio, tienen un sistema mecánico de espera, en donde inicia con la llegada del cliente a un punto y esperan en una fila para adquirir un tipo de servicio o bien (Kamlesh & Solow, 1996).

En el sector financiero se refleja un interés en la mejora permanente en la atención al cliente enfocándose, especialmente, en el tiempo empleados por los usuarios a fin de realizar temas operativos mediante la transformación digital (Cuesta et al., 2015). Sin embargo, la transformación no sería suficiente para reducir tiempos de espera poniéndose en práctica la minimización del uso y tiempo de atención en los canales usuales, es decir, la red de oficinas (Cuesta et al., 2015). Asimismo, esta problemática en el área financiera se da a nivel internacional, ya que en el Bancario Comercial de Etiopia (Alemu y Tewedros, 2019) se concluyó que la mayoría de los clientes no están satisfechos con los mecanismos actuales de gestión de espera. Pese a ello existen vacíos de investigación en el ámbito financiero, dado que estudios de tiempo de espera y satisfacción se enfocan en otros sectores, como el de; salud, en donde se determinó que, en establecimientos de salud peruanos en los años 2014, 2015 y 2016, el 70,1%, 73,7% y 73,9%, respectivamente; estuvieron conformes con la atención y tiempo de atención (Murillo et al., 2019). Asimismo, en un estudio en el sector de comidas industrializadas

en EE. UU se concluyó que existen una relación entre las variables de estudio y que la satisfacción del producto y la cultura de espera, no moderaban la espera percibida por el cliente.

Las investigaciones realizadas sobre el tiempo de espera y su relación con la satisfacción del cliente pueden suponer que tiene un resultado muy predecible. Sin embargo, con los antecedentes en la literatura, cada individuo tiene un nivel diferente de tolerancia a la espera (Giebelhausen et al., 2011). Es por ello que el estudio de la problemática se centra en la demora de la atención de una institución financiera, en el área de operaciones, ocasionando insatisfacción en los clientes. Asimismo, las personas que sufren el problema de tiempos de espera ya no desean volver adquirir un producto o realizar una operación financiera (Cano y Vilca, 2017), a ello le sumamos la percepción negativa, y la incomodidad refiriéndose y preguntándose ¿Cuánto tiempo falta para que me atiendan? ¿Tanto demora la atención? Es por ello que al contar con un vacío de la investigación en el sector financiero en el ámbito local acerca de la influencia del tiempo de espera y la satisfacción del cliente se opta por investigar

¿Cuál es la influencia del tiempo de espera en la satisfacción de clientes en el área de operaciones en una agencia bancaria en la ciudad de Chiclayo?

La investigación plantea determinar la percepción del tiempo de espera de clientes que asistentes al Banco, en el área de operaciones; y si el tiempo de espera influye en la satisfacción de este; logrando obtener un análisis, a nivel informativo el cual tendrá un impacto en las instituciones bancarias debido a que este centra sus operaciones en clientes y la información que se obtendrá servirá para realizar planes de acción centrándose en el cliente y en brindar un mejor servicio. Asimismo, los bancos podrán tener un concepto de la percepción que tienen los clientes frente al tiempo de espera. Sin embargo, a pesar que se ha estudiado mucho la variable de satisfacción y tiempo de espera, esta se enfoca al sector salud por tanto la presente investigación contribuirá a la teoría, teniendo en consideración que existe un vacío en la

investigación en el sector financiero, por tanto, servirá como precedente a futuras investigaciones determinando si el tiempo de espera influye o no en la satisfacción del cliente por el servicio brindado.

Teniendo la problemática establecida se plantea como objetivo principal determinar la influencia del tiempo de espera en la satisfacción de clientes de una agencia bancaria en el área de operaciones en la ciudad de Chiclayo. Asimismo, como objetivos específicos; medir el tiempo de espera percibido en los clientes que acuden a la agencia bancaria, medir el tiempo real transcurrido en los clientes que acuden a la agencia bancaria al área de operaciones, y determinar el nivel de satisfacción de los clientes por el servicio en el área de operaciones de la agencia bancaria. De esta forma la presente investigación buscara el análisis de la percepción de un cliente sobre el tiempo y su influencia en la satisfacción considerando diferentes aspectos antes, durante y después de la atención o servicio brindado.

### **Revisión de literatura**

Una visión general con respecto al tiempo de espera, es definiéndolo como el tiempo transcurrido desde que comienza el servicio hasta que un consumidor se encuentre preparado para recibir un bien o servicio (Taylor, 1994). A menudo, el tiempo de espera se considera una pérdida de tiempo (Leclerc et al., 1995), no obstante, será parte del proceso de inicio al momento de adquirir un bien o servicio (McGuire et al., 2010). Lo cual se encuentra ligado directamente con la satisfacción, afirmando que es el grado en que las necesidades son demandas y se abordan y miden sobre las expectativas (Allan, 2016). Cabe resaltar que estudios han demostrado que el tiempo de espera afecta directamente la satisfacción del cliente (van Riel et al., 2012), sin embargo, estudios aplicados a diferentes sectores, empresas, áreas, segmentos generan cierta discrepancia en resultados.

En el contexto de relación de tiempo de espera y satisfacción del cliente la investigación de Acosta y Londoño (2017), a una institución bancaria en Colombia, concluyó que no existe

relación directa entre estas variables y que la asesoría del personal bancario, la amabilidad y cortesía tiene mayor relevancia que el tiempo transcurrido en la atención. Hallazgos apoyados por Gavilanez (2021), en su investigación al Hospital Jaime Roldós en Ecuador, afirma que no existe implicación o relación que afecte la satisfacción del usuario en relación al tiempo de espera y que esta satisfacción influye en otros aspectos asociados.

Se realizaron también investigaciones en el área financiera y aplicados a restaurantes en donde Cano y Vilca (2017) y Terryhan (2019) evaluaron el tiempo de espera, llegando a obtener como resultado, que esta, afecta de manera directa a la percepción de los visitantes, lo cual generaba disconformidad en el servicio brindado y en consecuencia la mala recomendación de la institución bancaria, además de ello el autor encontró, que los factores asociados a la compra del producto o servicio no influían en el tiempo de espera percibido, y en las etapas de espera, la etapa con mayor significación fue la segunda, que es, la espera en servicio.

Además de ello, estudios en el sector Bancario Comercial de Etiopía concluyeron que la mayoría de los clientes no están satisfechos con los mecanismos actuales de gestión de espera, siendo el factor clave el tiempo de espera, además de la escasa información que llega a la sala de atención, y las condiciones ambientales de espera en los bancos (Alemu y Tewedros, 2019). Al igual que el estudio aplicado a una entidad financiera en Arequipa (Arias y Valdivia, 2021) donde concluyeron que el 86% de clientes presenta un nivel de satisfacción bajo con el canal de atención presencial, el 61% un nivel de satisfacción bajo con el canal de atención telefónico y el 88% de clientes presentaron un nivel de satisfacción alto con el canal de atención digital.

Asimismo, en el Perú, en un estudio a establecimientos de salud, sobre satisfacción en asistentes se sabe que más del 70% se encuentran satisfechos y que el tiempo aproximado de espera en promedio fue de 1 hora, concluyendo que hay una relación positiva entre la satisfacción y el tiempo esperado (Murillo, y otros, 2019) teniendo semejanza con el estudio al CCQA Hospital del Día Azogues-Ecuador, donde concluyeron que los clientes se encuentran

medianamente satisfechos, esto debido la influencia del tiempo de espera sobre la satisfacción del cliente es alta (Argudo, Narvaez, & Vasquez, 2021) .

A su vez estos resultados coinciden con Ramos y Canassa (2019) aprobaron que existía relación significativa entre ambas variables con respecto a la atención de los visitantes que asisten al centro de salud Palmeras de Oquendo. Sin embargo, en la investigación de Gutierrez y Mendoza (2019), se encontró una relación contradictoria entre el tiempo y la visión o percepción que el cliente pueda tener respecto a la calidad brindada; y que el grado de insatisfacción está ligado a otros factores como la afectación de la calidad de vida más que al propio tiempo de espera.

Por otro lado, tomando en cuenta la transformación digital y los constantes cambios se realizó un estudio para un proyecto piloto con la finalidad de reducir el tiempo de espera enfocado al área de operaciones de un banco, donde se aseveró que este era prolongado y afectaba la calidad del servicio, recomendando así, que es indispensable sumar un representante financiero con el fin de reducir el tiempo en que los clientes se encuentren esperando (Alarcon

& Diaz, 2018), al igual que Villarreal, Bernal y Montenegro (2021), quienes identificaron, que el tiempo de atención excedía los parámetros establecidos, generando insatisfacción, por lo cual invirtieron en chatbots, para minimizar el impacto del servicio inadecuado y por consecuencia mejorar la calidad del servicio reduciendo el tiempo de espera.

En el 2011, se validó un nuevo instrumento que mide la satisfacción y calidad del servicio de un banco (BSQ), el cual fue aplicado por los investigadores Abdullah, Saban y Suhaimi, a 1519 clientes de 14 entidades bancarias, con una alta tasa de respuesta debido al enfoque de contacto personal además de seguimientos frecuentes con las personas de contacto. Es así que, el instrumento proporciona una línea de base comparativa para determinar si los clientes están más o menos satisfechos con la calidad de los servicios prestados por las instituciones bancarias a lo largo del tiempo.

Con respecto a la revisión de la literatura correspondiente se tiene las siguientes definiciones, conceptos y otros aportes en relación al Tiempo de espera, el cual es considerado una teoría importante que implica la suficiencia de servicio y establece una visión de un cliente y el grado de calidad (Fessard, 1995). El tiempo es la primera relación que tiene un cliente cuando se pone en contacto con el servicio de una empresa para su atención (McGuire et al., 2010).

Por otro lado, con respecto al tiempo de espera, este se calcula desde el momento en que el cliente está listo para el servicio y finaliza cuando comienza el encuentro de atención al cliente (Van Riel et al., 2012). Por tal motivo, es muy importante conocer y saber el grado de satisfacción y de esta manera las organizaciones identifiquen fortalezas y debilidades. Los cuales son medibles con el ingreso de reclamos y encuestas relacionadas a la satisfacción. El valor percibido también varía de una persona a otra, ya que los clientes tienen diferentes formas de pensar. Algunos clientes valoran la función; otros clientes asignan valor emocional o social aun bien o servicio (Xu, 2013)

Asimismo, cabe resaltar que existen procesos y/o etapas en el proceso de espera de un servicio (Hensley y Sulek, 2007), teniendo en consideración esto, la primera etapa de la espera es la espera de entrada, o tiempo de espera que precede a la prestación del servicio. La espera de entrada puede ser el tiempo que tarda un cliente en ingresar a adquirir un servicio o bien. La segunda etapa de la espera es la espera en servicio. La espera en servicio es el tiempo de espera que ocurre durante la entrega del servicio. La tercera etapa de la espera es la salida del servicio, la cual se produce al finalizar lo mencionado. La salida de servicio puede ser la espera algún documento adicional después de adquirir el bien (Hensley y Sulek, 2007)

Según estudios existe un punto ideal de tiempo de espera que puede influir en la satisfacción del cliente con el tiempo de espera (Noone et al. 2009). La espera óptima el tiempo no debe ser demasiado largo o no debe ser demasiado corto para que el cliente se sienta apurado

y se le impide disfrutar de la experiencia (Noone et al, 2009). Se dice que el servicio o producto central tiene una mayor influencia en la satisfacción del cliente que el tiempo de espera (Hensley & Sulek, 2007). Pero ¿El cliente valora el tiempo o el producto o servicio? ¿La percepción de la espera superan el valor del producto o servicio para el cliente?

Por ello, es muy importante el Tiempo de espera percibido por el cliente o visitante, esta percepción se relaciona con cómo se puede considerar, interpretar o comprender algo (Nell y Cant, 2014) Cuando la percepción de los clientes de un servicio entregado no excede su expectativa del servicio, pueden quedar insatisfechos. Se ha sugerido que la percepción de la calidad del servicio es una indicación directa de la satisfacción del cliente. Junto con la percepción del servicio la calidad, la percepción del valor también es un indicador de la satisfacción del cliente (Nell y Cant, 2014).

Existen factores externos como el ambiente que influye en la percepción del tiempo de espera del cliente El ambiente de espera debe distraer al cliente y reducir el aburrimiento de la espera. Los clientes se aburren cuando no tienen cosas interesantes información. Se dice que el tiempo parece moverse más lentamente cuando los clientes están aburridos o desocupado. El aburrimiento y el tiempo desocupado resaltan el paso del tiempo y también influyen niveles de satisfacción del cliente. Aunque el aburrimiento se puede reducir introduciendo actividades, estas las actividades deben ser atractivas para lograr una influencia positiva en los niveles de satisfacción del cliente. Se dice que agregar una actividad aburrida para evitar el aburrimiento en un entorno de espera tiene poca influencia en los niveles positivos de satisfacción del cliente. Se dice que los clientes sobrestiman el tiempo de espera cuando trabajan en actividades aburridas y tienen una mejor percepción de un menor tiempo de espera cuando se les pide que participar en actividades interesantes (McGuire et al, 2010).

## **Satisfacción de clientes**

Bahia y Nantel (2000) expresan sobre satisfacción como la evaluación de calidad de un cliente en referencia a un producto o servicio, relacionado directamente con el cumplimiento de sus necesidades y expectativas, en base a seis dimensiones efectividad y seguridad; acceso; precio; tangibles; cartera de servicios y la fiabilidad.

- **Tangibles:** Expresa un ambiente de servicios eficiente a través de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.
- **Accesibilidad:** Involucra aspectos que garantizan el acceso y la rapidez en la entrega de servicios. **Precio:** Hace referencia al costo monetario y a la percepción general del precio.
- **Efectividad y seguridad:** La efectividad se relaciona con la prestación eficaz del servicio, especialmente en términos de amabilidad y cortesía del personal; mientras que la seguridad se refiere a la capacidad de manejar de manera confidencial las solicitudes de los clientes.
- **Portafolio de Servicios:** Se refiere a la variedad de servicios ofrecidos por la empresa, así como a su coherencia e innovación.
- **Fiabilidad:** Representa la precisión del servicio y la capacidad para cumplir con lo prometido de manera precisa y sin errores.

Estos autores, crearon la escala de calidad de servicio bancario (BSQ) en Canadá con el objetivo de establecer una medida confiable y válida para evaluar la calidad y satisfacción del servicio percibidas en los servicios bancarios. Argumentan que la principal ventaja de la BSQ para las entidades bancarias radica en su validez de contenido, ya que este instrumento se enfoca específicamente en la percepción de calidad y satisfacción del servicio en el contexto particular de los bancos.

La satisfacción del cliente es el resultado de las expectativas previas a la compra y evaluación después de la compra (Mulyana y Prayetno, 2018). Es la evaluación posterior a la compra y si esta cumple o supera las expectativas previas a la compra, y analizar si los clientes están satisfechos (Mulyana y Prayetno, 2018). Asimismo, la satisfacción del cliente también puede verse como una función de no confirmación o percepción. La expectativa del cliente es una estimación de lo que obtendrá posterior a consumir un producto o servicio (Mulyana y Prayetno, 2018). Obteniendo un resultado ya sea de satisfacción o insatisfacción. Este último ocurre cuando el desempeño no cumple con las expectativas previstas o deseadas por parte del cliente (Davis y Heineke, 1998)

Asimismo, la satisfacción del cliente se conceptualiza como el nivel en que las necesidades, se demanda y miden las expectativas que pueden causar (Allan, 2016). Se puede tomar en cuenta a la retención de clientes, como el resultado de la satisfacción del cliente y puede medirse por la decisión de que estos sigan utilizando un producto o servicio. La retención de clientes es el resultado de la lealtad del cliente, que se mide por el resguardo de los clientes durante un período de tiempo, el cual debe incluir alguna evidencia de buena actitud del cliente para ser asociado con la satisfacción del cliente (Allan, 2016).

Por otra parte, Vavra (2002) afirma que la satisfacción va a repercutir en las próximas relaciones que se tenga con la empresa es decir si el cliente logre estar satisfecho, va a retornar y no buscare otras opciones, sumado a ello este puede recomendar a futuros clientes o usuarios.

La satisfacción del cliente a menudo está vinculada a las expectativas y percepciones del cliente. El Kano modelo que se originó en Japón y proporciona información sobre cómo los requisitos y expectativas del cliente se miden asignando peso tanto a las expectativas como a los requisitos (Emery, 2003). Las variaciones en las necesidades sugieren que abordar todas las necesidades puede no tener el mismo impacto en el cliente satisfacción. Esto sugiere que ciertas necesidades de los clientes pueden ser más importantes que otras y pueden proporcionar un

impacto diferente en la satisfacción del cliente cuando se abordan. Analizar los cambios en las necesidades implica obtener retroalimentación regular de los clientes para identificar posibles discrepancias entre los servicios anticipados y los servicios percibidos. En el contexto de este estudio, es esencial tener en cuenta tanto las expectativas como las percepciones de los clientes al evaluar la satisfacción del cliente. Las brechas identificadas mediante el modelo/teoría de Kano también están vinculadas a las expectativas de los clientes y a cómo perciben esas expectativas. (Emery, 2003).

Los proveedores pueden creer que los servicios son adecuados mientras que los clientes pueden ver los servicios como deficientes. Las diferentes necesidades discutidas en la teoría del modelo de Kano pueden incluir necesidades básicas, satisfactores y deleitantes (Emery, 2003). Las necesidades básicas incluyen elementos normalmente previstos tales como disponibilidad. Los satisfactores incluyen funciones de atención al cliente como la capacidad de respuesta.

### **Materiales y métodos**

Este estudio se clasifica como aplicado, con un enfoque cuantitativo, un alcance correlacional y un diseño transversal no experimental. Hernandez, Fernandez, & Baptista, (2014).

La población son clientes que asisten al Banco al área de operaciones en una agencia, no céntrica, en la ciudad de Chiclayo. Según gerencia e informes internos, se indica que en promedio un total de 3,500 clientes semanales asisten al banco a realizar operaciones. La muestra utilizada para este estudio fue una muestra no probabilística ya que los participantes eran elegidos por conveniencia según la atención que iban a recibir (atención en operaciones) y por intención se escogerá a 200 clientes, hombres y mujeres, sin distinción por ascendencia, género, nivel socioeconómico, educativo, cultural, religión. El instrumento utilizado en este estudio fue un cuestionario de encuesta de elaboración propia.

Para medir las variables se utilizó la técnica de la encuesta y por instrumento el cuestionario, para la satisfacción del cliente, se empleó la escala de calidad de servicio del banco (BSQ), el cual cuenta con 31 ítems con escala El cuestionario utiliza una escala de Likert de 1 a 5, donde 1 indica total desacuerdo y 5 representa total acuerdo. Este cuestionario ha sido específicamente diseñado para adecuarse a las características particulares del sector bancario y cuenta con la validación de los autores. Bahía y Nantel (2000).

Así también, para medir la variable tiempos de espera se realizó un constructo de 10 ítems con escala de Likert del 1 al 5, donde 1 significa nunca y 5 siempre, cabe mencionar que fue validado por tres expertos en el tema. Se realizó también, el análisis del modelo del instrumento de la variable tiempo de espera, la cual contó inicialmente con 10 ítems, de los cuales el ítem 5 y 6 fueron eliminados al presentar cargas factoriales altas, debido a que, presentaban similitud con el ítem 1. Adicional a fin de conocer el tiempo real se tomó medida a través del reloj tomando en consideración horas, minutos y segundos, a fin de tener una mayor precisión en los tiempos transcurridos de atención.

Para analizar la información, se procesan los datos recopilados de la muestra, con la finalidad de realizar un análisis que se ajuste a cada uno de los objetivos establecidos. (Hernández y Mendoza, 2018).

El procesamiento de datos inició con la validez del modelo del cuestionario tiempo de espera y satisfacción del servicio a través de tres juicios de expertos, los cuales analizaron cada ítem y brindaron las resoluciones necesarias. Posterior para tiempo de espera al ser un constructo de elaboración propia, se utilizó el programa estadístico JAMOVI 2.3.26, donde este demostró su efectividad, y las medidas de ajuste del modelo permitió saber el grado en que explica a la otra variable en estudio, encontrándose los coeficientes del modelo de tiempo de espera, el cual afirmó que el modelo era adecuado para su aplicación.

Previo a la aplicación del cuestionario a la muestra final se realizó 50 encuestas piloto en otras instituciones financieras similares y de ubicación no céntrica, la cual mantiene similar rango de competitividad y ciertas características a fin de evaluar la confiabilidad y validez de manera parcial.

Luego de finalizar ello, se procedió a aplicar las 200 encuestas en colaboración con dos personas, un auxiliar de agencia, y un colaborador externo dado la dificultad en la recolección de la información y la toma del tiempo real, en cada cliente que iba a realizar una operación en sede. Recolectando información durante tres semanas, en horarios y días aleatorios a fin de obtener un resultado mas sincero de acuerdo a la situación real de agencia.

Al obtener los resultados se procedió con el ingreso de las respuestas de los cuestionarios a una base de datos en Microsoft Excel para ser procesados en programa estadístico JAMOVI 2.3.26, para ello se contó con la fiabilidad de los instrumentos, mediante el coeficiente de omega de McDonald, que tuvieron resultados mayores a 0.70, indicando que fueron aptos para ser replicados en la muestra de estudio. A su vez en la fiabilidad se procedió a suprimir y anular

dos ítems respecto a tiempos de espera correspondiente al ítem 5 y 6, al presentar cargas factoriales altas, por similitud con el ítem 1 y 9.

Se realizaron las pruebas de normalidad mediante Kolmogorov– Smirnov (K-S), la cual se aplica a muestras mayores a 50 encuestados, esta prueba se aplicó a los dos cuestionarios y así determinar si se utilizaba las pruebas paramétricas o no paramétricas, obteniendo una distribución normal, es decir, se aplicó la prueba paramétrica R de Pearson para variables ordinales y así se determinó la correlación entre las variables, como también el nivel de satisfacción por medio de tablas que luego fueron interpretadas.

Esta investigación incluyó participantes humanos. Se consideraron cuestiones éticas para garantizar la seguridad y protección de cada uno mediante una comunicación eficaz. Los participantes pudieron tomar libremente la decisión de participar y se les dio la oportunidad de optar por no participar en la investigación. Asimismo, los resultados de la investigación se consideraron ser una herramienta que potencialmente puede mejorar el bien social.

## Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA Y VALORES
Tiempo de espera	El tiempo es la primera relación que tiene un cliente cuando se pone en contacto con el servicio de una empresa para su atención (McGuire et al., 2010)	Tiempo de espera transcurrido	1. Tiempo de espera en entrada o admisión	Escala 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre
		Tiempo de espera percibido	2. Tiempo de espera en ventanilla o servicio  3. Tiempo de espera en salida de servicio o finalización de servicio	
Satisfacción del cliente	Evaluación de Satisfacción de un cliente en referencia a un producto o servicio, relacionado directamente con el cumplimiento de sus necesidades y expectativas, en base a seis dimensiones: efectividad y seguridad; acceso; precio; tangibles; cartera de servicios y la fiabilidad (Bahía y Nantel, 2000)	Satisfacción del Servicio	Tangibles	Escala 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
			Accesibilidad	
			Precio	
			Efectividad y seguridad	
			Portafolio de Servicios	
			Fiabilidad	

## Resultados y discusión

La presente investigación busca determinar la influencia de la variable tiempo de espera sobre la satisfacción de clientes, puesto que estudios anteriores señalan que la primera variable afecta directamente a la segunda (Van Riel et al., 2012). De esta manera para poder afirmar o contradecir dichos estudios a una realidad actual y diferente se aplicó un cuestionario de medición y relación con ambas variables específicamente a una agencia bancaria, al área de operaciones en la ciudad de Chiclayo.

### Determinar la influencia del tiempo del tiempo de espera en la satisfacción de clientes de una agencia bancaria en el área de operaciones en la ciudad de Chiclayo.

**Tabla 1.**

*Relación entre el tiempo de espera y la satisfacción de clientes*

		Tiempos de espera	Satisfacción
Tiempos de espera	R de Pearson	—	
	G <sub>L</sub>	—	
	valor p	—	
Satisfacción	R de Pearson	0.402	—
	G <sub>L</sub>	198	—
	valor p	< .001	—

Nota: En la tabla se muestra la Prueba paramétrica R de Pearson, que permitió comprobar la relación de las variables de estudio. Se basó en la significancia bilateral, quien arrojó un p-valor menor al 0.05, además, el coeficiente de asociación R es igual a 0.402, reflejando que las variables se relacionan, afirmando que existe correspondencia una conexión de grado moderado entre el tiempo de espera y la satisfacción de los clientes de una sucursal bancaria en el área de operaciones en la ciudad de Chiclayo.

Sin embargo, en el estudio de Gutierrez y Mendoza (2019), se encontró una relación contradictoria entre el tiempo y la visión o percepción que el cliente pueda tener respecto al servicio brindado y que el grado de insatisfacción está ligado a otros aspectos, como el impacto en la calidad de vida, se ven afectados más que simplemente por el tiempo de espera en sí.

Se realizó también, el análisis del modelo del instrumento de la variable tiempo de espera, la cual contó inicialmente con 10 ítems, de los cuales el ítem 5 y 6 fueron eliminados al presentar cargas factoriales altas, debido a similitudes con los ítems 1 y 9.

**Tabla 2.**

*Regresión lineal de la Medida de Ajuste*

<b>Modelo</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
Tiempo de espera	0.402	0.645

Nota: la tabla muestra el análisis de regresión lineal, la cual explica que presentó un R2 ajustado igual a 0.645, es decir, que el modelo explica en un 64.5% la variabilidad del modelo. Explicando así, en mayor medida la varianza de la variable dependiente.

**Tabla 3.**

*Coefficientes del Modelo tiempo de espera*

<b>Predictor</b>	<b>Estimador</b>	<b>EE</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
Constante	129.663	4.672	27.75	< .001
Tiempo de espera	0.370	0.127	2.91	0.004

Nota: El resultado del tiempo de espera sobre la satisfacción del cliente reveló un 37% de influencia de la primera variable sobre la segunda indicando que existe una influencia media baja por parte de los clientes hacia la agencia bancaria de estudio, ya que los clientes perciben un tiempo de espera bajo y moderado en la atención al momento de asistir de manera presencial. Además de que valoran, la buena atención, precio, seguridad, fiabilidad con los servicios brindados sumado a que el personal se encuentra altamente capacitado, los cuales brindan atención personalizada y una buena asesoría (Acosta y Londoño, 2017), realizando operaciones rápidas y que eviten la generación de colas o retrasos con los tiempos establecidos (Gavilanez, 2021). Sin embargo los hallazgos discrepan, con Alemu y Tewedros (2019) dado que la satisfacción se basa en que la atención sea rápida y este parámetro no se cumple dado que mantienen sistemas tradicionales, mecánicos de atención y no se adaptan a los cambios.

Adicional muestran altos índices de demora en la atención, un personal poco capacitado y se basan en que los factores externos y de ubicación no influían de manera directa a la satisfacción, siendo la principal causa de insatisfacción; el tiempo de espera (Arias y Valdivia).

Para medir el tiempo de espera percibido en los clientes que acuden a la institución bancaria

**Tabla 4.**

*Percepción del tiempo de espera en el área de operaciones en una institución bancaria en la*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Moderado	20	10
Muy corto	180	90
Total	200	100.0

Nota: Al evaluar a la muestra de estudio, se observó que el 90% de los encuestados percibieron un tiempo de espera en el área de operaciones de nivel muy corto, es decir, divisaron que no tuvieron que esperar por largos periodos de tiempo para el ingreso a la agencia bancaria y que la atención fue rápida. Además, un 10%, afirmó que percibió un nivel de tiempo de espera moderado, considerando que llegaron en un horario de mayor afluencia de clientes en la institución bancaria. Sin embargo, la misma cuenta con el numero de personal adecuado para la atención, dado que en la zona no es de alta afluencia durante todo el día, si no que tiene sus horarios altos, medios y bajos lo que lleva a la agilidad de los procesos de atención evitando la congestión con el tránsito de clientes. Adicional a ello la agencia brinda constante capacitación ya que tiene un indicador de satisfacción el cual es medido mes a mes y cuenta con parámetros de tiempo que el cliente pueda percibir por lo tanto existen reuniones semanales a fin de reducir los tiempos dados (Gavilanez, 2021).

No obstante, otros estudios reflejan que necesitan sumar personal para poder atender la demanda y el alto tránsito de clientes (Alarcon & Diaz, 2018), y que los tiempos de espera normalmente excedían los parámetros establecidos por la organización inclusive en un 200% acarreado cuellos de botellas, largas colas, quejas y mala recomendación (Villarreal, Bernal y Montenegro, 2021).

**Tabla 5.**

*Percepción del tiempo de espera transcurrido en el área de operaciones en una institución*

Frecuencia		Porcentaje
Moderado	28	14
Muy corto	172	86
Total	200	100.0

Nota: Se evidencia que la percepción del tiempo de espera transcurrido del 86% de encuestados fue de nivel muy corto, aseverando que los clientes realizaron sus operaciones bancarias en operaciones de forma rápida. Así también, un 14% de los encuestados indicaron que su nivel de tiempo transcurrido fue moderado, esto porque la operación bancaria que realizan, requiere un tiempo mayor de atención. A pesar de ello muestran una percepción buena acerca del tiempo transcurrido, dado que calculan que este ha transcurrido rápido y que sus operaciones se llevaron a cabo de manera satisfactoria (Murillo, et al, 2019).

Hecho contrario al estudio de Terryhan (2019) el cual mostraba una percepción alta del tiempo de atención, dado que a pesar que existían factores positivos, estos no eran tomados en cuenta y solo se concentraban en recibir el bien/ servicio de manera rápida, lo que generaba disconformidad en el servicio brindado y en consecuencia la mala recomendación, además de ello se encontró, que los factores asociados a la compra del producto o servicio no influían en el tiempo de espera que el cliente percibe sobre el tiempo transcurrido, y en las etapas de espera, la etapa con mayor significación fue la segunda, que es, la espera en servicio. A diferencia de la presente investigación la cual es la etapa inicial, previa al servicio, ya que al momento de recibir el servicio ya se cuenta con transformación digital y permiten que los procesos sean mucho más rápidos.

Para medir el tiempo real transcurrido en los clientes que acudieron a la institución bancaria, se pudo encontrar lo siguiente:

**Tabla 6.**

*Nivel del tiempo real transcurrido en los clientes de la institución bancaria*

Medida de tiempo transcurrido	Nivel de tiempo transcurrido
0 a 5 minutos	Tiempo muy corto
5 a 10 minutos	Tiempo corto
10 a 20 minutos	Tiempo moderado
20 a 30 minutos	Tiempo largo
Mas de 30 minutos	Tiempo muy largo

**Tabla 7.**

*Tiempo real transcurrido en los clientes de la institución bancaria*

N.º de encuestados (200)	Etapa inicial	Etapa del Servicio	Etapa de salida	Sumatoria Subtotal
Tiempo promedio	00:05:04	00:04:35	00:00:57	00:10:35

Nota: Se tomó el tiempo a un total de 200 clientes, teniendo como promedios finales que en la etapa inicial para que el cliente ingrese al banco tiene que esperar 05:04 minutos, y considerando los niveles es un tiempo corto de espera, también se observó que el tiempo del servicio tuvo un promedio de 04:35 minutos, encontrándose en el rango de muy corto, pues el personal de operaciones está capacitado para agilizar las operaciones bancarias. Finalmente, en la etapa de salida solo tomo 00:57 segundos, indicando un muy corto tiempo en salir del banco; entonces, se determinó que el promedio del tiempo total del servicio fue de 10:35 minutos, siendo un tiempo de nivel moderado, es decir, los clientes se encontraban satisfechos con el servicio y la visita realizada a la Agencia Bancaria. Además de es importante cumplir con los

tiempos establecidos por una organización y que finalmente llegue a cumplir su fin el cual es obtener el bien o servicio (Murillo y otros, 2019). Sin embargo en otras organizaciones el tiempo transcurrido de atención es alto debido a que la atención se veía saturada por el poco personal y la falta de recursos tecnológicos, además no se tenía un contacto directo con cliente y la saturación en línea dificultaba una ágil atención (Villarreal, Bernal y Montenegro, 2021).

Finalmente, se determinó el nivel de satisfacción de los clientes por el servicio, llegando a encontrar lo siguiente:

**Tabla 8.**

*Satisfacción de los clientes en el área de operaciones en una institución bancaria en la ciudad de Chiclayo.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bastante satisfecho	13	6.5
Totalmente satisfecho	187	93.5
Total	200	100.0

Nota: Se observó en la tabla de niveles que el 93.5% de asistentes al banco estuvo totalmente satisfecho con la atención en el área de operaciones en una institución bancaria en la ciudad de Chiclayo, debido a que, se ofrece al cliente una atención personalizada con los auxiliares de atención, quienes se encargan de ayudar al cliente y cuando se tiene mucho tiempo se espera los hacen ingresar al banco; mientras que el 6.5% dijo estar bastante satisfecho. No se encontraron encuestados con percepciones de insatisfacción. A diferencia del estudio de Arias y Valdivia (2021) donde el autor concluye que el 86% de clientes presenta un nivel de satisfacción bajo con la atención presencial en agencia, dado que el tiempo de espera es alto y adicional a ello presenta alto tránsito de público durante todo el día. Hecho similar al estudio de Cano y Vilca (2017), donde el autor resalta que se generaba disconformidad en el servicio brindado y en consecuencia, insatisfacción y la mala recomendación de la institución bancaria. Hechos contradictorios al estudio de Argudo, Narvaez, y Vasquez (2021) donde los autores señalan que los clientes se encuentran medianamente satisfechos, considerando al tiempo de espera un influyente en la satisfacción y que este es percibido en gran magnitud disminuyendo la satisfacción total, reflejada en un malestar y disconformidad al momento de adquirir un servicio.

## **Conclusiones**

Se concluye que existe un 37% de influencia del tiempo de espera, siendo un nivel medio bajo respecto a la variable tiempo de espera sobre la satisfacción que perciben los clientes en una agencia de estudio ya que la misma se ve afectada por otros factores como el precio, seguridad, fiabilidad los cuales no se estudiaron a profundidad en la presente investigación.

Se concluye que el tiempo percibido es bajo debido a que la agencia de estudio cuenta con la cantidad de personal adecuado lo que trae como consecuencia que las operaciones realizadas sean rápidas y que no demandan mucho tiempo en la atención. Además de la afluencia y tránsito de público asistente la cual se denota es menor a otras agencias céntricas

El tiempo real transcurrido es medianamente corto, teniendo un promedio de 10:35 minutos de espera por todo el servicio; desde su llegada al Banco hasta su salida, el mismo que se relaciona con el tiempo que el cliente percibe respecto a su atención en el área de operaciones, el cual esta dentro de los estándares que mantiene agencia y Banco.

Asimismo, al tener un tiempo percibido y real entre corto y medio origina un alto nivel de satisfacción del cliente en relación al tiempo de espera y que le toma al realizar operaciones financieras haciendo que este pueda volver a agencia a adquirir un servicio o producto financiero transmitiendo su experiencia y mejorando la reputación del Banco.

## **Recomendaciones**

Se recomienda adaptar nuevas estrategias y dar énfasis al uso de la tecnología y aplicativos. Además de contar con capacitaciones constantes buscando mejorar los nivel de rapidez en la atención a fin de mantener indicadores altos, buena reputación y la recomendación de los clientes, esto a fin de brindar un buen servicio y generar satisfacción en los clientes.

Mejorar el tiempo promedio de atención total, de esta manera el cliente percibirá una atención mucho más rápida y asumirá que la asistencia al Banco no siempre le demandará mas tiempo de lo esperado.

Capacitar y concientizar a las personas al uso de herramientas digitales para operaciones rápidas, de esta manera se evitará un sobrecargo de clientes y por consecuencia el tiempo de atención disminuiría a menos de 10 minutos lo que conllevaría a tener una mejor imagen, una buena recomendación y ganar posicionamiento respecto al tiempo y agilidad en los procesos de atención.

Evaluar y analizar los factores externos al tiempo de espera y los más influyentes en la satisfacción del cliente, para de esta manera ejecutar planes de acción con el fin de contrarrestar cualquier amenaza que conlleve la insatisfacción del cliente evitando una mala reputación de la organización y una mala recomendación.

Se recomienda aplicar el estudio a otras agencias céntricas con altos índices de afluencia de publico y clientes a fin de obtener un resultado el cual puede ser similar o contradictoria al del presente estudio. A fin de obtener una visión diferente y adecuándose a cada realidad.

## Referencias

- Abdullah, F., Saban, G., & Suhaimi, R. (2011). Bank Service Quality (BSQ) Index: An indicator of service performance Reliability Management. *International Journal of Quality &*, 28(5), 542- 555.
- Acosta Alvarez, L. F., & Londoño Velez, J. C. (2017). *Plan Estrategico para Optimizar los Tiempos de Espera del Sistema Q-Flow de Bancolombia en las sucursales*. Obtenido de <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/177/PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20OPTIMIZAR%20LOS%20TIEMPOS%20DE%20ESPERA%20DEL%20SISTEMA%20Q.%20FLOW%20DE%20BANCOLOMBIA%20EN%20LAS%20SUCURSALES.pdf?sequence=1>
- Alarcon, G. C., & Diaz, T. D. (2018). *Alicia.Concytec*. Obtenido de [alicia.concytec.gob.pe: https://hdl.handle.net/11537/13935](https://hdl.handle.net/11537/13935)
- Alemu, D., & Tewedros, B. (2019). The Influence of Waiting Lines Management on Customer Satisfaction in Commercial Bank of Ethiopia . *Financial Markets, Institutions and Risks, Volume 3*.
- Allan, M. (2016). The relationship between service quality and customer satisfaction and. *IUP Journal of Marketing Management*, 60-83.
- Argudo, B., Narvaez, C., & Vasquez, E. (2021). Perception of External Customer Satisfaction: Outpatient Clinical Surgical Center. *CIENCIAMATRIA - Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*.
- Arias, J., & Valdivia, I. (2021). Satisfacción de los clientes con los canales de atención en una entidad financiera de arequipa. Estudio en tiempos de la covid 19. *Revista Orinoco Pensamiento y Praxis/ Multidisciplinarias/ ISSN 2244-8314. 09 (13), pp. 70-81*.  
<https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9119978.v7>, 70-81.

- Bahia, K., & Nantel, J. (2000). A Reliable and Valid Measurement Scale for the Perceived Service Quality of Banks. *International Journal of Bank Marketing*, 84-91.
- Cano, A. F., & Vilca, K. I. (2017). *El impacto de la reducción de los tiempos de espera en la calidad de atención para los visitantes del Banco de crédito del Perú*. Obtenido de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1601/TESIS\\_ANA%20FABIOLA%20KARLA%20ISABEL.pdf?sequence=5&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1601/TESIS_ANA%20FABIOLA%20KARLA%20ISABEL.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Cuesta, C., Ruesta, M., & Urbiola, P. (16 de Julio de 2015). *Economía Digital: La transformación digital de la banca*. Obtenido de BBVA Research: [https://www.bbvarsearch.com/wp-content/uploads/2015/08/Observatorio\\_Banca\\_Digital\\_vf.pdf](https://www.bbvarsearch.com/wp-content/uploads/2015/08/Observatorio_Banca_Digital_vf.pdf)
- Davis, M., & Heineke, J. (1998). How disconfirmation, perception and actual waiting times impact customer satisfaction. *International Journal of Service Industry Management*, 64-73.
- Emery, C. (2003). An examination of professor expectations based on the Kano model of customer satisfaction. *Allied Academies International Conference Academy of Educational Leadership Proceedings.*, 39–44.
- Fessard, J.-L. (1995). *El tiempo del servicio*. España: Marcombo.
- Gavilanez Mora, D. G. (2021). Tiempo de espera y satisfacción del usuario externo del servicio de emergencia del Hospital Jaime Roldós Aguilera, Ecuador 2021.
- Giebelhausen, M., Robinson, S., & Cronin, J. (2011). Worth waiting for: Increasing satisfaction by making consumers wait. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 889-905.

- Gutierrez, A., & Mendoza, P. (2019). *An. Fac. med. [online]*. Obtenido de Tiempo de espera y calidad de atención en pacientes de odontoestomatología intervenidos en sala de operaciones.: <http://dx.doi.org/10.15381/anales.802.16413>.
- Hamilton Nelson, T. (2019). *Saint Leo University ProQuest Dissertations Publishing*. Obtenido de Saint Leo University ProQuest Dissertations Publishing: <https://www.proquest.com/openview/74df91457d9813db6e6983203518f1d8/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Hensley, R., & Sulek, J. (2007). Customer satisfaction with waits in multi-stage services . *Managing Service Quality*, 152-173. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09604520710735173/full/html>
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metologia de la investigacion (6ta ed.)*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Kamlesh, M., & Solow, D. (1996). *Investigación de operaciones: el arte de la toma de decisiones*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamerica.
- Leclerc, F., Schmitt, B., & Dube, L. (1995). Waiting Time and Decision Making: Is Time like Money. *Journal of Consumer Research*, 110-119.
- McGuire, K., Kimes, S., Lynn, M., Pullman, M., & Lloyd, R. (2010). A framework for evaluating the customer wait experience. *Journal of Service Management*, 269-290.
- Mulyana, A., & Prayetno, S. (2018). Determinants of customer satisfaction and it's implication on customer loyalty of budget hotel in DKI Jakarta. *International Review of Management and Marketing*, 1-7.

- Murillo, J. P., Bellido-Boza, L., Huamani-Nahuinlla, P., Garnica-Pinazo, G., Munares-García, O., & Del- Carmen, J. (2019). *Satisfacción y tiempo de espera de usuarios de establecimientos de salud peruanos: análisis secundario de ENSUSALUD 2014-2016*. Obtenido de Anales de la Facultad de Medicina: <https://dx.doi.org/10.15381/anales.803.16846>
- Nell, C., & Cant, M. (2014). Determining student perceptions regarding the most important service features and overall satisfaction with the service quality of a higher education institution. *Journal of Contemporary Management Issues*, 63-87.
- Noone, B., Kimes, S., Mattila, A., & Wirtz, J. (2009). Perceived service encounter pace and customer satisfaction: An empirical study of restaurant experiences. *Journal of Service Management*, 380-403.
- Taylor, S. (1994). Waiting for Service: The Relationship between Delays and Evaluations of Service. *Journal of Marketing*, 56-69.
- Van Riel, A., Semeijn, J., Ribbink, D., & Bomert-Peters, Y. (2012). Waiting for service at the checkout. *Journal of Service Management*, 144-169.
- Vavra, T. (2002). *Customer satisfaction measurement simplified*. ASQ Quality Press.
- Villarreal, F. L., Bernal, M. L., & Montenegro, D. I. (2021). *Ciencia Latina Revista multidisciplinar*. Obtenido de Teoría de colas y líneas de espera, un reto empresarial en el mejoramiento continuo de los servicios: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.933](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.933)
- Xu, X. (2013). *dr.lib.iastate.edu*. Obtenido de [dr.lib.iastate.edu](https://dr.lib.iastate.edu): <https://dr.lib.iastate.edu/handle/20.500.12876/27773>

## Anexos

### Anexo 1: Instrumentos

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CLIENTES DEL BANCO											
Escala	1	2	3	4	5						
Legenda	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo						
Género	Masculino			Femenino							
CUESTIONARIO BANKING SERVICE QUALITY - BSQ											
Dimensiones	Indicadores					Calificación					
						1	2	3	4	5	
Tangibles	1	Las sucursales del banco están en lugares adecuados									
	2	El aspecto del banco es atractivo y limpio									
	3	El equipamiento tecnológico que posee el banco es avanzado									
	4	El banco tiene la vigilancia adecuada (videocámaras, agentes de seguridad, etc.).									
	5	Los colaboradores tienen una apariencia aseada y elegante									
Accesibilidad	6	Se le informa de manera clara las condiciones de disponibilidad de los servicios del banco									
	7	La atención se cumple de una manera puntual y oportuna									
	8	Se brinda diferentes opciones de acuerdo a su operación bancaria									
	9	El banco reconoce las necesidades de los clientes y cómo satisfacerlas.									
Precio	10	Disponibilidad de productos y servicios financieros en sucursales.									
	11	Considera que los precios de los servicios son adecuados									
Efectividad y Seguridad	12	Buen servicio a un costo razonable manteniendo la calidad.									
	13	El banco es reservado y prudente con el manejo de sus datos personales									
	14	Se maneja de manera confidencial su registro de servicios									
	15	El banco tiene horas y días de operación convenientes									
	16	El tiempo de espera por el servicio es reducido									
	17	El banco cumple con los plazos ofrecidos									
	18	Considera adecuado el tiempo de espera en los servicios									
	19	El banco proporciona servicios correctos la primera vez									
Portafolio de servicios	20	Los servicios del banco son confiables									
	21	El banco mantiene sus registros precisos									
	22	Los productos y servicios del banco están actualizados									
Fiabilidad	23	El banco valora y utiliza los comentarios de los clientes para mejorar su atención									
	24	El personal del banco comunica de forma adecuada lo referente a los productos y servicios bancarios									
	25	El personal tiene conocimiento de las diferentes operaciones del banco									
	26	La atención en ventanilla es lo que usted esperaba									
	27	Realiza sus operaciones según lo que usted esperaba									
	28	Cuando tiene un problema bancario lo solucionan de manera adecuada									
Fiabilidad	29	El banco infunde confianza a través del comportamiento de su personal									
	30	Los empleados tienen una apariencia ordenada y profesional									
	31	El banco promueve la conducta ética									

<b>CUESTIONARIO DIRIGIDO A CLIENTES DEL BANCO</b>							
<b>Escala</b>	1	2	3	4	5		
<b>Leyenda</b>	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre		
<b>Género</b>	Masculino			Femenino			
<b>Tiempo de espera razonable</b>	Menos de 5 minutos	Entre 5y 15 minutos	Entre 15 y 30 minutos	Entre 30 y 60 minutos	Más de 1 hora		
<b>CUESTIONARIO TIEMPOS DE ESPERA</b>							
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>		<b>Calificación</b>				
			1	2	3	4	5
Tiempo de espera transcurrido	1	Esta conforme en esperar por 15 minutos para ser atendido					
	2	Conoce cuándo va ser su turno de atención					
	3	Evitaría esperar en la cola fuera del banco					
	4	Mantuvo su turno en la fila de espera del banco hasta su atención final					
	5	En sus asistencias al banco tiene un tiempo de espera aceptable para ser atendido					
Tiempo de espera percibido	6	Estaría conforme en tener que esperar en ventanilla por 10 minutos promedio para realizar sus operaciones bancarias					
	7	Conoce el tiempo de espera de atención en ventanilla					
	8	El tiempo de espera en ventanilla es justificable según su nivel de satisfacción de sus operaciones bancarias					
	9	Considera aceptable el tiempo de atención en ventanilla					
	10	Considera que el tiempo de espera es lo más esencial respecto a la satisfacción del cliente					



### Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, **Carla Velásquez Rodríguez**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el grado de maestro en Formación Directiva Y Gobierno De Las Personas , titulado **“Influencia del tiempo de espera en la satisfacción de clientes en el área de operaciones en una institución bancaria en la ciudad de Chiclayo”**, elaborado por el estudiante, **Brayhan Frank Zapata Mendoza**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 12 de Mayo de 2023.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Carla Velásquez Rodríguez', is written over a horizontal line. The signature is fluid and cursive.

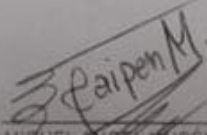
Carla Velásquez R.  
Gerente de Agencia  
DNI 41973360 - RUC 113724  
División de Canales de Atención  
**Carla Velásquez Rodríguez**

### Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, **Miguel Ángel Yaipen Pisfil**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el grado de maestro en Formación Directiva Y Gobierno De Las Personas , titulado **“Influencia del tiempo de espera en la satisfacción de clientes en el área de operaciones en una institución bancaria en la ciudad de Chiclayo”**, elaborado por el estudiante, **Brayhan Frank Zapata Mendoza**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 12 de Mayo de 2023.



MIGUEL ANGEL YAIPEN PISFIL  
ANALISTA SENIOR  
CASA AREQUIPA

---

Miguel Angel Yaipen Pisfil

### Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, **Guillermo Juan M. Cabanillas Holguin**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el grado de maestro en Formación Directiva Y Gobierno De Las Personas , titulado **“Influencia del tiempo de espera en la satisfacción de clientes en el área de operaciones en una institución bancaria en la ciudad de Chiclayo”**, elaborado por el estudiante, **Brayhan Frank Zapata Mendoza**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 12 de Mayo de 2023.



Guillermo Juan M. Cabanillas Holguin

## Anexo 2: Fiabilidad de los instrumentos

Los instrumentos fueron medidos por consistencia interna mediante el coeficiente de Omega, quien presenta la siguiente formula:

Tabla 2.

*Fiabilidad del instrumento de tiempo de espera*

Instrumento	COEFICIENTE OMEGA (C)	TOTAL, DE ELEMENTOS
Tiempo de espera	0.844	10
Tiempo de espera transcurrido	0.766	4
Tiempo de espera percibido	0.817	4

Nota: Jamovi 2.3.28

Se calculó la confiabilidad del instrumento por medio del coeficiente Omega, que permite evaluar la consistencia mediante la carga factorial de los ítems, siendo una muestra piloto de 32 participantes, el cuestionario que mide el tiempo de espera de 8 ítems, obtuvo un coeficiente de omega igual a 0.844, valor del instrumento es mayor al 0.70, indicando que está apto para ser replicados en la muestra de estudio. También se observó que las dimensiones pasan el criterio de fiabilidad.

Tabla 3.

*Fiabilidad de los instrumentos*

Instrumento	COEFICIENTE OMEGA (C)	TOTAL, DE ELEMENTOS
Satisfacción de los clientes	0.916	31

Nota: Jamovi 2.3.28

Se calculó la confiabilidad de los instrumentos por medio del coeficiente Omega, que permite evaluar la consistencia mediante la carga factorial de los ítems, siendo una muestra piloto de 32 participantes, el cuestionario que mide satisfacción de los clientes tuvo 31 ítems y obtuvo un coeficiente de Omega igual a 0.916, indicador mayor al 0.70, indicando que está apto para ser replicados en la muestra de estudio.

## Cargas de los Factores

	<b>Factor 1</b>	<b>Factor 2</b>
A		0.116
B		1.652
C		0.199
D		0.831
E		3.0786
F	4.4070	
G	0.3713	
H	0.1287	
I	0.0401	
J	2.7491	

## Cargas de los Factores - Índices de Modificación

	<b>Factor 1</b>	<b>Factor 2</b>
A		0.116
B		1.652
C		0.199
D		0.831
G	0.3713	
H	0.1287	
I	0.0401	
J	2.7491	

## Cargas de los Factores Tiempo de Espera

<b>Factor</b>	<b>Indicador</b>	<b>Estimador</b>	<b>EE</b>	<b>Z</b>	<b>p</b>
Factor 1	A	0.314	0.109	2.88	< .001
	B	0.383	0.109	3.51	< .001
	C	0.475	0.104	4.59	< .001
	D	0.510	0.117	4.37	< .001
Factor 2	G	0.508	0.108	4.70	< .001
	H	0.580	0.114	5.10	< .001
	I	0.561	0.126	4.47	< .001
	J	0.352	0.108	3.27	< .001

## Covarianzas de los Factores

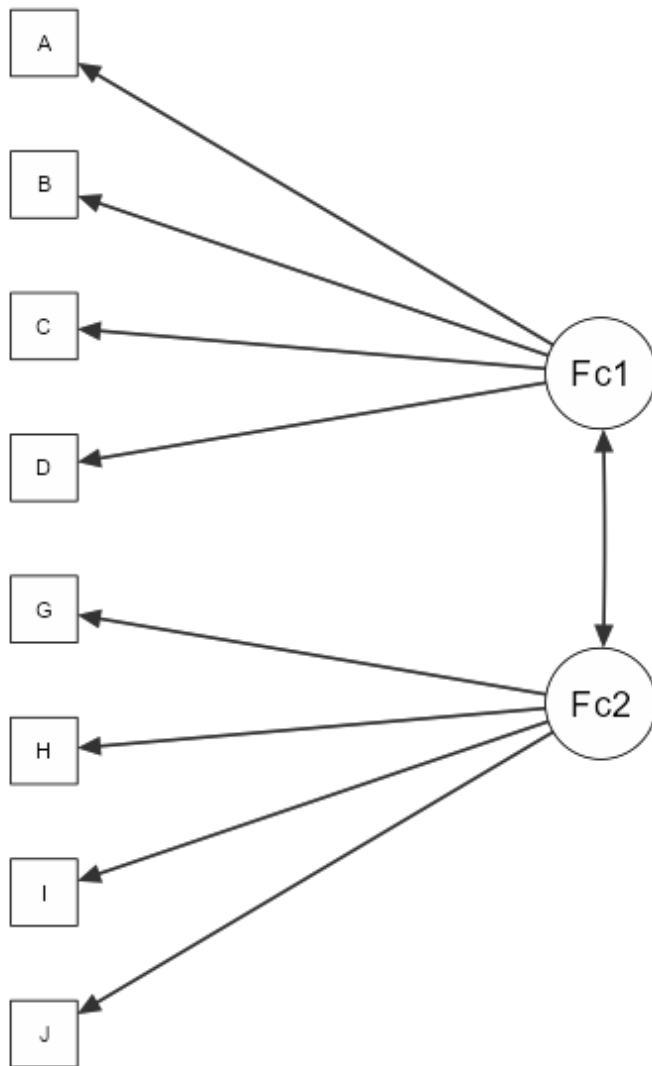
		<b>Estimador</b>	<b>EE</b>	<b>Z</b>	<b>p</b>
Factor 1	Factor 1	1.000 <sup>a</sup>			
Factor 2		0.742	0.128	5.79	< .001
Factor 2	Factor 2	1.000 <sup>a</sup>			

<sup>a</sup> parámetro fijo

## Medidas de Ajuste

<b>CFI</b>	<b>TLI</b>	<b>RMSEA</b>	<b>IC 90% del RMSEA</b>		<b>AIC</b>	<b>BIC</b>
			<b>Inferior</b>	<b>Superior</b>		
0.949	0.925	0.0789	0.00	0.185	471	508

## Diagrama de Flujo



## Toma del tiempo real

## Toma del tiempo real transcurrido

Nº de encuestados	Etapa inicial	Etapa del Servicio	Etapa de salida	Sumatoria Subtotal
1	00:03:37	00:05:37	00:00:23	0:09:37
2	00:05:21	00:06:12	00:00:31	0:12:04
3	00:06:08	00:07:42	00:01:13	0:15:03
4	00:04:12	00:06:54	00:02:19	0:13:25
5	00:06:29	00:04:39	00:01:30	0:12:38
6	00:06:19	00:10:16	00:02:30	0:19:05
7	00:16:10	00:12:28	00:03:45	0:32:23
8	00:12:06	00:10:49	00:01:24	0:24:19
9	00:09:15	00:07:19	00:00:33	0:17:07
10	00:11:32	00:09:12	00:00:39	0:21:23
11	00:16:37	00:06:37	00:00:20	0:23:34
12	00:05:03	00:04:21	00:00:30	0:09:54
13	00:06:39	00:05:08	00:00:49	0:12:36
14	00:04:12	00:05:08	00:01:11	0:10:31
15	00:03:39	00:06:10	00:00:39	0:10:28
16	00:02:12	00:03:55	00:00:49	0:06:56
17	00:04:10	00:04:48	00:01:01	0:09:59
18	00:03:19	00:05:33	00:00:29	0:09:21
19	00:03:29	00:05:08	00:01:18	0:09:55
20	00:02:55	00:03:43	00:00:55	0:07:33
21	00:04:21	00:03:37	00:00:44	0:08:42
22	00:05:08	00:05:21	00:01:32	0:12:01
23	00:03:08	00:03:37	00:00:14	0:06:59
24	00:06:10	00:05:21	00:00:29	0:12:00
25	00:03:55	00:06:08	00:01:00	0:11:03
26	00:04:41	00:04:12	00:00:43	0:09:36
27	00:05:33	00:02:29	00:00:51	0:08:53
28	00:04:18	00:04:21	00:01:12	0:09:51
29	00:05:08	00:05:08	00:00:47	0:11:03
30	00:07:10	00:04:41	00:01:32	0:13:23
31	00:03:55	00:05:33	00:00:52	0:10:20
32	00:04:48	00:04:18	00:01:02	0:10:08
33	00:05:33	00:04:41	00:00:28	0:10:42
34	00:05:55	00:02:38	00:00:34	0:09:07
35	00:04:48	00:04:18	00:01:02	0:10:08
36	00:05:33	00:04:33	00:00:51	0:10:57
37	00:02:12	00:03:55	00:00:19	0:06:26
38	00:04:10	00:05:08	00:00:20	0:09:38
39	00:03:19	00:03:02	00:00:39	0:07:00
40	00:09:09	00:04:29	00:00:20	0:13:58
41	00:03:53	00:05:08	00:00:39	0:09:40

42	00:04:22	00:05:08	00:00:20	0:09:50
43	00:01:08	00:06:12	00:00:40	0:08:00
44	00:03:08	00:05:08	00:00:30	0:08:46
45	00:08:16	00:06:42	00:00:49	0:15:47
46	00:03:53	00:03:49	00:01:11	0:08:53
47	00:04:22	00:03:45	00:00:39	0:08:46
48	00:07:14	00:05:08	00:00:49	0:13:11
49	00:12:12	00:03:58	00:01:01	0:17:11
50	00:08:39	00:05:08	00:00:49	0:14:36
51	00:10:33	00:07:36	00:01:03	0:19:12
52	00:11:08	00:01:55	00:01:20	0:14:23
53	00:06:12	00:02:12	00:01:17	0:09:41
54	00:07:39	00:03:01	00:01:49	0:12:29
55	00:05:06	00:06:04	00:00:32	0:11:42
56	00:03:49	00:02:48	00:00:14	0:06:51
57	00:03:52	00:03:07	00:00:29	0:07:28
58	00:05:08	00:03:53	00:01:11	0:10:12
59	00:10:33	00:04:22	00:00:43	0:15:38
60	00:05:08	00:03:49	00:00:51	0:09:48
61	00:06:10	00:03:45	00:01:12	0:11:07
62	00:03:55	00:03:36	00:00:47	0:08:18
63	00:04:48	00:04:17	00:01:32	0:10:37
64	00:05:33	00:03:55	00:00:52	0:10:20
65	00:05:08	00:05:02	00:01:02	0:11:12
66	00:03:43	00:02:58	00:00:28	0:07:09
67	00:03:37	00:05:11	00:00:34	0:09:22
68	00:05:21	00:03:43	00:00:36	0:09:40
69	00:02:39	00:04:02	00:00:53	0:07:34
70	00:02:01	00:03:42	00:03:10	0:08:53
71	00:02:39	00:06:12	00:03:19	0:12:10
72	00:02:10	00:07:02	00:02:22	0:11:34
73	00:03:37	00:05:21	00:01:16	0:10:14
74	00:04:03	00:06:10	00:00:31	0:10:44
75	00:02:39	00:03:55	00:00:44	0:07:18
76	00:03:36	00:04:48	00:00:18	0:08:42
77	00:02:39	00:04:22	00:00:31	0:07:32
78	00:04:12	00:05:08	00:00:33	0:09:53
79	00:03:39	00:03:43	00:01:09	0:08:31
80	00:02:12	00:03:37	00:01:01	0:06:50
81	00:04:10	00:05:21	00:00:36	0:10:07
82	00:03:04	00:02:04	00:00:18	0:05:26
83	00:04:11	00:02:01	00:00:41	0:06:53
84	00:03:28	00:02:39	00:00:22	0:06:29
85	00:02:54	00:02:10	00:01:49	0:06:53
86	00:05:08	00:03:37	00:01:15	0:10:00

87	00:04:22	00:04:03	00:00:54	0:09:19
88	00:03:55	00:02:39	00:00:33	0:07:07
89	00:04:48	00:03:36	00:00:47	0:09:11
90	00:05:33	00:02:39	00:01:27	0:09:39
91	00:12:32	00:04:12	00:01:03	0:17:47
92	00:13:43	00:05:32	00:00:55	0:20:10
93	00:08:37	00:03:43	00:00:19	0:12:39
94	00:04:03	00:03:37	00:00:28	0:08:08
95	00:02:39	00:04:03	00:00:29	0:07:11
96	00:03:56	00:02:39	00:00:36	0:07:11
97	00:02:45	00:03:56	00:01:05	0:07:46
98	00:06:12	00:04:10	00:01:49	0:12:11
99	00:05:11	00:05:17	00:01:00	0:11:28
100	00:04:21	00:02:45	00:01:07	0:08:13
101	00:05:08	00:05:21	00:00:21	0:10:50
102	00:05:08	00:02:39	00:00:51	0:08:38
103	00:06:10	00:02:01	00:01:03	0:09:14
104	00:03:55	00:02:39	00:00:46	0:07:20
105	00:04:48	00:02:10	00:00:16	0:07:14
106	00:05:33	00:03:37	00:01:49	0:10:59
107	00:05:08	00:04:03	00:01:49	0:11:00
108	00:03:43	00:02:39	00:01:49	0:08:11
109	00:02:12	00:01:55	00:00:14	0:04:21
110	00:03:01	00:02:12	00:00:29	0:05:42
111	00:06:04	00:03:01	00:01:00	0:10:05
112	00:03:01	00:06:04	00:00:43	0:09:48
113	00:07:32	00:03:01	00:00:51	0:11:24
114	00:05:39	00:03:45	00:01:12	0:10:36
115	00:06:39	00:05:08	00:00:47	0:12:34
116	00:06:39	00:03:58	00:01:32	0:12:09
117	00:04:12	00:05:08	00:00:52	0:10:12
118	00:09:12	00:07:36	00:01:23	0:18:11
119	00:03:42	00:01:55	00:00:44	0:06:21
120	00:05:17	00:04:48	00:00:34	0:10:39
121	00:06:39	00:05:33	00:00:17	0:12:29
122	00:06:31	00:05:55	00:01:49	0:14:15
123	00:05:30	00:04:48	00:00:32	0:10:50
124	00:03:14	00:05:33	00:01:08	0:09:55
125	00:05:22	00:02:12	00:00:56	0:08:30
126	00:04:41	00:04:10	00:01:01	0:09:52
127	00:08:12	00:07:38	00:01:20	0:17:10
128	00:04:48	00:03:36	00:00:31	0:08:55
129	00:02:29	00:03:58	00:00:52	0:07:19
130	00:05:55	00:05:08	00:01:11	0:12:14
131	00:04:09	00:04:48	00:01:04	0:10:01

132	00:05:33	00:05:33	00:00:53	0:11:59
133	00:02:12	00:05:21	00:00:40	0:08:13
134	00:04:10	00:04:48	00:00:34	0:09:32
135	00:03:12	00:05:33	00:00:14	0:08:59
136	00:07:42	00:04:36	00:00:29	0:12:47
137	00:06:12	00:05:30	00:01:00	0:12:42
138	00:07:02	00:04:29	00:00:43	0:12:14
139	00:05:21	00:03:12	00:00:51	0:09:24
140	00:08:05	00:12:01	00:01:12	0:21:18
141	00:03:55	00:05:08	00:00:47	0:09:50
142	00:04:48	00:03:10	00:01:17	0:09:15
143	00:05:12	00:02:12	00:00:52	0:08:16
144	00:05:02	00:03:10	00:01:02	0:09:14
145	00:02:58	00:02:28	00:00:28	0:05:54
146	00:05:11	00:02:11	00:00:34	0:07:56
147	00:03:43	00:03:47	00:01:01	0:08:31
148	00:04:02	00:03:12	00:00:49	0:08:03
149	00:03:42	00:08:01	00:00:35	0:12:18
150	00:06:12	00:07:01	00:01:54	0:15:07
151	00:07:02	00:03:32	00:02:01	0:12:35
152	00:06:39	00:03:48	00:00:38	0:11:05
153	00:06:39	00:04:17	00:01:26	0:12:22
154	00:06:39	00:04:54	00:01:07	0:12:40
155	00:03:36	00:03:02	00:00:56	0:07:34
156	00:00:50	00:01:30	00:00:49	0:03:09
157	00:02:10	00:02:37	00:00:52	0:05:39
158	00:04:33	00:03:12	00:01:20	0:09:05
159	00:02:58	00:05:05	00:00:37	0:08:40
160	00:05:11	00:03:46	00:00:28	0:09:25
161	00:03:43	00:03:29	00:01:00	0:08:12
162	00:04:02	00:03:12	00:00:47	0:08:01
163	00:03:42	00:03:42	00:01:35	0:08:59
164	00:06:12	00:06:03	00:00:33	0:12:48
165	00:03:43	00:07:02	00:01:02	0:11:47
166	00:06:12	00:05:21	00:01:14	0:12:47
167	00:06:56	00:08:05	00:00:50	0:15:51
168	00:03:12	00:03:55	00:01:22	0:08:29
169	00:03:42	00:04:48	00:01:43	0:10:13
170	00:06:12	00:05:12	00:01:04	0:12:28
171	00:06:01	00:05:11	00:00:33	0:11:45
172	00:05:21	00:03:43	00:00:44	0:09:48
173	00:08:05	00:04:02	00:01:10	0:13:17
174	00:03:55	00:03:42	00:00:27	0:08:04
175	00:04:42	00:06:12	00:01:01	0:11:55
176	00:05:21	00:04:02	00:00:58	0:10:21

177	00:02:39	00:06:12	00:00:36	0:09:27
178	00:02:01	00:05:11	00:00:44	0:07:56
179	00:02:39	00:03:43	00:00:55	0:07:17
180	00:03:10	00:04:02	00:00:36	0:07:48
181	00:03:37	00:03:42	00:00:22	0:07:41
182	00:04:03	00:06:12	00:00:46	0:11:01
183	00:02:39	00:07:02	00:01:30	0:11:11
184	00:06:39	00:06:12	00:02:01	0:14:52
185	00:06:39	00:07:02	00:00:24	0:14:05
186	00:03:29	00:03:12	00:00:45	0:07:26
187	00:02:55	00:03:42	00:00:57	0:07:34
188	00:04:21	00:05:08	00:01:04	0:10:33
189	00:05:08	00:05:08	00:01:50	0:12:06
190	00:03:08	00:04:10	00:00:47	0:08:05
191	00:02:10	00:03:55	00:00:53	0:06:58
192	00:03:55	00:03:43	00:00:55	0:08:33
193	00:04:41	00:03:08	00:00:24	0:08:13
194	00:05:33	00:06:10	00:01:00	0:12:43
195	00:04:33	00:04:55	00:01:03	0:10:31
196	00:06:39	00:04:41	00:00:56	0:12:16
197	00:04:12	00:04:11	00:00:49	0:09:12
198	00:02:10	00:03:37	00:00:18	0:06:05
199	00:02:27	00:04:41	00:00:36	0:07:44
200	00:03:49	00:05:33	00:00:52	0:10:14
<b>TIEMPO PROMEDIO</b>	<b>00:05:04</b>	<b>00:04:35</b>	<b>00:00:57</b>	<b>00:10:35</b>

TIEMPOS DE ESPERA										
Esta conforme en esperar por 15 minutos para ser atendido	Conoce cuándo va ser su turno de atencion	Evitaria esperar en la cola fuera del banco	Mantuvo su turno en la fila de espera del banco hasta su atencion final	En sus asistencias al banco tiene un tiempo de espera aceptable para ser atendido	Estaria conforme y agusto en tener que esperar en ventanilla por 10 minutos promedio para realizar sus	Conoce el tiempo de espera de atención en ventanilla	El tiempo de espera en ventanilla es justificable según su nivel de satisfacción de sus operaciones bancarias	Considera aceptable el tiempo de atención en ventanilla	Considera que el tiempo de espera es lo más esencial respecto a la satisfacción del cliente	
4	3	5	5	4	4	3	4	5	5	4.2
3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3.9
5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4.6
3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3.4
4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4.3
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4.5
4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4
4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4.2
4	2	3	4	3	4	4	4	5	4	3.7
5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4.6
5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4.7
4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4.4
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4.7
4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4.6
5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4.7
4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4.7
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4.7

4

4

4	3	5	4	5	4	5	3	5	5	4.3	
3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4.2	
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.8	
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.9	
5	3	4	4	4	3	3	4	5	5		4
5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4.5	
3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4.4	
5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4.6	
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4.2	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4.9	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5
4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4.4	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.9	
3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4.7	
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4.9	
4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4.6	
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4.8	
4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4.5	
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4.8	
3	5	5	5	3	4	5	4	5	4	4.3	
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4.5	
4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4.1	
3	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4.4	
3	5	4	5	5	3	5	4	4	5	4.3	
3	5	3	5	4	3	4	5	3	5		4
3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4.3	
3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4.7	
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4.8	
4	5	3	4	4	4	3	3	4	5	3.9	

4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4.3
5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4.5
5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4.7
4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4.3
4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4.6
4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4.4
4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4.6
4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4.6
5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4.7
3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4.2
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4.8
3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3.3
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4.6
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4.7
3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4.7
5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4.6
4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4.5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4.3
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4.9
5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4.7
3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3.8
3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4.5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4.9
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4.4
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4.5
3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4.5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4.6
4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4.5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4.8

5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4.7
4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4.3
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4.8
3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	3.9
4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4.5
5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4.3
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4.6
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4.7
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4.6
4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4.5
5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4.5
4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4.5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.9
3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3.9
4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4.3
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4.8
3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	3.9
4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4.3
5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4.3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4.9
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4.5
4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4.6
4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4.7
4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4.4
3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	3.9
4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4.5
5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4.3
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4.8



5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4.6	
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4.8	
5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4.6	
5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4.3	
5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4.6	
5	5	4	4	3	5	4	5	5	5	4.5	
4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4.6	
5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4.6	
4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4.4	
5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4.7	
4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4.7	
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4.7	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.9	
4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4.4	
5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4.7	
4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4.3	
5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4.7	
4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4.3	
5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4.6	
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4.8	
4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4.6	
4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4.4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.9	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5
5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4.4	
5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4.7	
5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4.4	
5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4.5	
5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4.6	

5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	4.6
5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4.5
5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4.6
5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4.4
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4.8
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4.7
5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4.5
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4.5
4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4.6
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4.8
4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4.5
5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4.7
5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	4.6
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4.7
4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4.4
4	5	3	5	5	4	3	5	5	5	4.4
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4.3
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4.8
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4.6
5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4.7
5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4.7
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4.9
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4.6
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4.7
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4.8
4	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4.5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4.7
5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4.5
5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4.7
4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4.3

5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4.9
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4.7

BSQ																														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	5	2	4	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5

4 5 5 4 5 5 5 4 4 5 4 4 4 4 5 5 4 4 5 5 4 4 5 4 3 5 4 4 4 4 5  
4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 4  
5 4 5 5 4 5 4 5 4 4 5 5 5 4 5 4 3 4 4 5 5 4 3 5 5 4 5 4 5 4 5  
5 4 4 5 4 4 4 5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5 5 4 5 5 3 5  
5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 4 4 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4  
4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 5 5 5  
4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 4 5 4 4 3 4 4 5 4 5 3 4 4 5 5 4 5 4  
5 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 4 4 5 5 4 4 5 4 4  
5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 4 4 4 3 3 5 3 4 5 4 5 3 4 3 4  
5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4  
5 4 4 4 4 4 5 5 4 5 4 5 4 5 4 4 3 3 4 4 4 3 4 4 4 5 5 5 4 4 5  
5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 4 5 4 5 5 5 4 5 4 4 4 4 5 4 5 4 4 5  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 3 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 4 4  
5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 5 3 5 4 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 5 4 5  
5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 5 5 4 5 5 3 5 5 4 5 3 5  
5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4 4 5 5 4 4  
5 5 4 5 4 5 5 5 4 5 4 4 4 5 5 4 5 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 4 4  
4 5 5 5 4 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 5 4 3 5  
5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5  
5 4 5 5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 4 4 5 4 4 5 4 5 5 4 3 5 5 4  
4 5 5 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 3 5 5 5  
4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 4 3 4 4 3 5 4 4 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 5  
5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 4 5 5 4 4 5 5 5 5  
5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 4 3 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5  
5 5 5 4 5 4 5 5 5 4 5 5 3 5 4 5 4 4 5 5 4 4 3 4 5 4 5 3 4 3 5  
5 4 5 5 5 4 5 4 5 4 4 4 5 5 4 5 3 4 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5  
5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4  
5 5 4 5 5 4 5 4 4 4 4 5 5 5 4 4 4 4 5 4 5 5 4 3 5 5 4 5 4 5 4  
4 5 4 4 5 4 4 4 5 4 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 5 5 5 4 4 5 5 4 5 4 5  
5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 4 4 4 5 5 4 5 4 5 5 4

5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 5 5 4 5 5 4 4 5 4 5 5 4 5 5  
5 4 5 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 5 4 3 4 4 4 5 4 5 4 5 3 4 4 5 5 4 5  
4 5 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 4 5 5 5 4 5 5 3 5 4 5 5 4 4 5 4  
5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 4 3 4 5 4 5 5 4 4 4 5 4 5 3 4 3  
5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 4 4 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5  
5 5 4 4 4 4 5 5 4 5 5 5 4 4 3 4 5 5 4 5 5 5 4 4 4 5 5 5 4 4  
5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 4 4  
5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 5 4 4 5 4 4 5 4 5 5 4 5 5 5  
4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 3 5 4 4 4 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5  
5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4  
4 5 4 4 5 4 5 5 5 4 4 4 5 4 5 4 5 4 4 5 4 4 5 4 4 5 5 4 4 5 5  
5 5 5 4 4 5 5 5 4 4 4 4 5 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5  
5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 4 3 5 4 4 4 5 4 5 3 4 3 3 4 4 4 4  
5 3 5 5 4 5 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 4 5 5 4  
4 4 4 4 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 4 5 4 3 3 4 5 4 4 5 4 5 3 5 5 4  
5 5 5 5 5 4 5 4 4 5 4 5 4 5 4 4 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 5 4 4 4 5  
5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 3 5 4 4 4 5 4 4 5 4 4 5 5 5 5  
5 5 5 5 4 4 4 5 4 5 5 5 5 5 4 5 4 4 5 5 5 5 4 5 4 5 3 5 5 5  
4 5 5 5 5 5 4 4 5 4 4 5 5 5 5 4 4 5 5 4 5 4 5 5 3 4 5 4 5 5  
5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 3 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5  
5 5 5 4 4 4 4 5 4 4 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5 4 4 5 5 5 4 5 5 3 5 4  
4 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4 4  
5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 5 5 5 4 5 3 4 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 5 5  
5 5 5 3 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 4 5 4 4 4 4 5 5 4 5 5 4 4  
5 5 4 4 4 5 5 5 4 5 4 5 5 5 4 4 5 3 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4

4 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 3 4 4 4 5 5 5 4 5 4 4 5 4 5 5 4  
4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 4 4 4 4 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 4  
5 5 4 5 5 5 4 5 4 5 4 4 5 4 4 4 5 4 5 5 4 4 5 5 4 4 4 4 5 5 5  
5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 3 4 4 4 4 5 4 5 3 5 5 4 5 5 5 5 5 5  
5 4 5 4 5 4 5 5 4 3 5 4 3 5 5 4 5 4 4 5 4 4 4 4 5 5 4 5 5 4 5  
4 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 4 3 4 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5  
5 5 5 4 4 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 5 3 5 5 5 4 4 5 5 5 5  
5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 4 5 5 3 5 4 5 5 5 4 5 5  
5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4 4 5 4 3 3 5 5  
5 4 5 5 4 3 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 3 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5  
5 3 5 5 4 5 4 5 5 4 5 5 5 4 4 4 4 4 4 5 4 5 5 5 4 4 5 4 4 4 3 5  
4 4 4 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 4 5  
5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 5 3 4 4 4 4 5 4 5 5 4 5 5 5 4 5  
5 5 4 5 5 5 3 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 4 5 5 4 5 5 4 5 4 5 5  
5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 4 4 4 4 5 3 5 4 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 5  
4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 4 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 4 5  
5 5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 4 4 5 5 4 4 5 5 4 5  
5 5 5 4 4 4 5 3 4 3 5 5 4 5 5 3 4 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 5 4 5  
4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5 4 4 4 4 5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5  
4 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 5 4 4 4 5 5 5 4 5 4 4 4 4 5 4 5 4 4  
5 5 4 5 5 5 4 5 4 5 5 3 4 4 5 3 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 4 5 5 4  
5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 4 3 2 3 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 5 4  
5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 4 5 4 4 4 5 5 4 5 5 3 5 5 4 5 3  
5 4 4 5 4 4 4 5 4 5 5 4 5 5 5 4 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4 4 5 5 4  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 3 4 4 3 4 3 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 4  
4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 4 4 5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 5 4 3  
5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 3 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4  
5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 3 5 5

5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 4 4 5 3 4 3 5 4 4 5 4 5 4 5 5 4 3 5 5  
5 5 4 5 4 5 4 5 4 4 5 5 5 4 5 3 5 4 4 4 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5  
5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 4 5 5 5 4 4 4 5 5 5 5 5  
5 5 5 5 4 5 4 4 5 4 5 5 4 5 4 5 3 5 4 5 4 4 5 4 4 5 4 5 4 5 4  
5 4 5 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 5 4 5 5 5  
4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 4 4 4 4 4 5 4 5 4 4 5 5  
5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 5 4 5 5  
5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 4 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 5 4 5  
5 5 5 4 5 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 5 5 3 5 5 4 5 3 5 5  
5 4 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 5 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4 4 5 5 4 4 5  
5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 4 5 4 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 4 4 5 5  
5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 4 4 3 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5  
5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 4 4 5 4 4 5 4 4 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5  
5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 5 4 4 4 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5  
5 5 5 4 5 4 5 5 5 4 5 5 5 4 4 3 4 5 5 5 4 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5  
5 4 5 5 5 4 5 4 5 4 4 4 5 4 4 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5  
5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 4 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 5 4 4 4 4 5 5 5 4 4  
5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 4 4 4  
5 5 5 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5  
5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 4 5 4 4 3 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 5 5 3  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4  
5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4 5 5 4 5 5 4 5 4 5 5 5 4 4 5  
5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 4 5 5 5 5 4 4 4 5 5 5 5 4 5 5 5  
5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 3 5 4 5 5 5 5 5 5  
5 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 4 4 5 4 5 4 4 5 4 5  
5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 4 4 4 5 5 4 4 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5  
5 5 5 5 4 5 4 4 5 4 5 4 5 4 4 5 5 4 5 5 5 4 4 4 5 5 5 4 5 5

5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 4 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 4 5  
5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5  
5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5  
5 4 5 5 4 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 4 4 4 4 4 4 5 5 5 4 5 4 5 5 5  
5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 5 4 4 5 4 4 5 4 5 5 5  
5 4 5 4 4 5 5 5 4 4 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 5 5  
5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 4 4 5 5 5 4 5 4 3 3 4 5 4 3 5 4 5 5  
5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 4 4 5 4 4 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5  
5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 4 5 4 5 5 4 3 5 5 5 5 5 5  
5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4 5 5 5 4 4 4 5 4 5 4 5 5 4 3 5 5 4 4 5 5  
5 5 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 4 5 4 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5  
5 4 5 5 4 5 5 4 4 4 5 4 4 4 4 4 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 5 5  
5 4 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 4 4 4 5 5 5 4 5 5 5  
5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 4 5 4 4 5 5 5  
5 5 5 4 4 5 4 4 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5  
5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 5 5  
5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 5 4 5 4 5 5  
5 4 5 5 5 4 5 4 5 4 4 4 5 4 4 5 4 4 5 4 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5  
5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 3 5 5 5 4 5 3 5 5 5 5 5 5  
5 5 5 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 4 4 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5  
5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 4 5 5 4 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5  
5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 4 5 4 4 5 4 4 5 4 4 5 5 4 5 4 5 5 4 4 5 5  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 4 5 4 5 5 4 4 5 5 4 4 5 5 5 5 5



4 4 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 3 5 5 5 5 5 5 5 4 4  
5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5 4 5 4 5 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5  
4 3 4 5 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 5 5 5 5 4 5 4 4 5  
5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 5 4 5  
5 5 5 3 4 4 3 5 5 4 4 4 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5  
5 4 3 4 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 4 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5  
5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 4 4 4 4 5 5 4 5 5  
4 4 5 4 5 5 5 4 5 4 5 4 5 5 5 4 4 4 4 4 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5