



Esta obra está publicada bajo la licencia [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

REVISIÓN SISTEMÁTICA

Gestión comercial y creación de valor en una entidad financiera

Commercial management and value creation in a financial institution

Vanessa Y. Vega A.^{1*}; Násier A. Espinoza S.¹

¹Programa de maestría, Universidad Nacional de Trujillo, Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.

*Autor correspondiente: vyvegaan@unitru.edu.pe (V. Vega).

Fecha de recepción: 17 06 2024. Fecha de aceptación: 03 09 2024.

RESUMEN

La presente revisión científica pretende conocer cómo se desarrolla la gestión comercial y creación de valor en una entidad financiera. Para ello, se han revisado estudios, principalmente en la base de Scopus, entre otras. De todos los estudios encontrados, solo se seleccionaron 32, dado que eran los más acertados y coherentes con los temas de estudio, considerando desde el 2001 hasta la actualidad, se aplicaron criterios de exclusión e inclusión; así como palabras claves de búsqueda. Durante la investigación, se encontró que los bancos utilizan la gestión comercial como inversión para atraer clientes utilizando diferentes medios publicitarios ya sean virtuales o impresos; así como también, buscan brindar y crear valor para los clientes, y así satisfacerlos con los servicios y productos que ofrecen.

Palabras clave: gestión; comercialización; marketing; creación de valor; satisfacción.

ABSTRACT

This scientific review aims to understand how commercial management and value creation are developed in a financial institution. To do this, studies have been reviewed, mainly based on Scopus, among others. Of all the studies found, only 32 were selected, given that they were the most accurate and consistent with the study topics, considering from 2001 to the present, exclusion and inclusion criteria were applied; as well as search keywords. During the investigation, it was found that banks use commercial management as an investment to attract customers using different advertising media, whether virtual or printed; As well as, they seek to provide and create value for customers, and thus satisfy them with the services and products they offer.

Keywords: management; incorporation; induction; selection; performance.

INTRODUCCIÓN

En el mundo aún hay entidades financieras que buscan alcanzar sus objetivos ofreciendo buenos productos y servicios a costos competitivos, contando además con un equipo comercial eficaz; pero hoy en día eso no es suficiente porque hay alta competencia, y los clientes se han vuelto cada vez más exigentes. A través de los servicios diferenciados y los canales de comunicación que la entidad pone a disposición de los clientes, se les puede ofrecer un mejor

valor agregado o propuesta de valor, que responda a sus necesidades y expectativas. En este sentido, la gestión comercial brinda herramientas para minimizar los riesgos, destacando la industrialización o estandarización del servicio para asegurar al cliente en un nivel estándar de calidad en la prestación del servicio; y la clientelización o singularización del servicio donde se trata de adaptar cada servicio a las características y necesidades del cliente. Mahecha (2019) señala que es necesario corregir

varios errores en la generación de estrategias de comunicación porque los directivos no gestionan las actividades publicitarias y promocionales con la intensidad que requiere el nivel de competencia. La primera consecuencia es que el índice de desempeño de ventas es inestable y no se logra el objetivo predeterminado. Si ocurre el mismo problema, provocará el abandono del cliente por falta de publicidad relevante.

En América Latina, las instituciones financieras han llevado a cabo diversas prácticas para vender productos y servicios a través de canales en línea y fuera de línea. Hasta hace unos años, los bancos generalmente no tenían muchos problemas para atraer clientes debido a la naturaleza de su negocio. Los usuarios no necesitan de grandes campañas publicitarias para ir al banco; sin embargo, gracias al desarrollo y expansión de nuevas tecnologías, se ha producido una gran revolución en la forma de operar del sector financiero (Mahecha, 2019).

Hoy en día, muchos clientes realizan todas sus transacciones a través de servicios bancarios en línea en sus dispositivos móviles. Por tanto, las entidades bancarias deben encontrar nuevas formas de atraer clientes y de mantener y fidelizar a los clientes existentes. Es importante crear valor para los clientes para fidelizarlos, al respecto, López et al. (2020) lo define como la capacidad de las empresas de obtener ganancias a través de la actividad económica; significa dar algo a alguien que quiere satisfacer una necesidad devolviendo algo, generalmente económicamente. En este sentido, se refiere al servicio, flexibilidad en la entrega del producto, revisión de las cantidades de producción, calidad del desarrollo del producto y prestación del servicio, entrega a tiempo y calidad de los productos y servicios brindados. Es por ello que surgen nuevas ideas que buscan que el cliente se sienta satisfecho y seguro, dando origen a diversos términos, como lo señala Peña-García et al. (2021), quien habla de la cocreación de valor que impulsa el desarrollo de ventajas tanto para las empresas como para los consumidores, mejorando la experiencia de uso y consumo, y estimula la innovación en productos y servicios. Permite que clientes creen sus propias experiencias siendo los protagonistas de estos nuevos productos y servicios. Desde la teoría del valor del cliente, el consumidor es el núcleo central de la cadena y, por tanto, juega un papel esencial en la creación y diseño de productos y servicios, otorgando a los consumidores un alto grado de participación.

Con el presente trabajo de revisión, se busca conocer el manejo de la gestión comercial de las entidades financieras, así

como y la creación de valor que ofrecen a sus clientes.

METODOLOGÍA

Para el presente estudio se ha utilizado principalmente la base de datos de SCOPUS, entre otras. Los estudios se han considerado de los años 2001 a 2024, siendo de revisión sistemática y originales.

Se han encontrado aproximadamente 325 estudios, de los cuales solo se han seleccionado 32, dado que la mayoría no tenían acceso libre al documento total; en casos tanto el resumen como las conclusiones no señalan algo coherente con la creación de valor y gestión comercial; asimismo se seleccionó solo aquellos que estaba enfocados en entidades financieras. Se incluyeron estudio que describan sobre la comercialización y creación de valor en el sector financiero.

Para buscar los artículos de estudio, se utilizaron las palabras como "gestión comercial" y "creación de valor"; en fuente de internet se buscó todas las palabras juntas; a diferencia de SCOPUS, que se utilizó dichos términos en inglés "commercial management" and "value creation".

El proceso de búsqueda se presenta a continuación, mediante la gráfica de PRISMA (Figura 1).

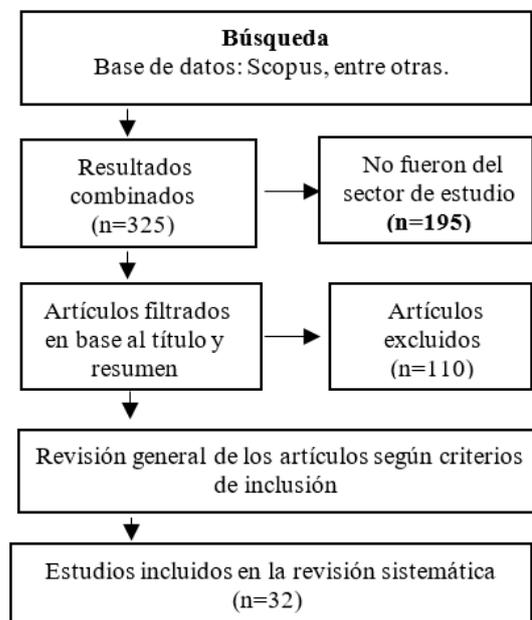


Figura 1. Diagrama PRISMA en la selección de artículos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo a la búsqueda de estudios bajo el mismo enfoque o relacionados se encontraron una serie de artículos, los cuales se muestran en la tabla 1.

Tabla 1

Resultados de los principales aportes en base a la gestión comercial y creación de valor en entidades financieras

Autor	Aportes principales
Tang y Zhu (2024)	El sistema de marketing bancario puede llevar a cabo marketing dirigido a los clientes, y que sea exitoso, estableciendo un sistema de comercialización de productos bancarios diferenciado con un modelo basado en el aprendizaje conjunto, mejorando aún más la estrategia de segmentación del mercado de los bancos de comercio electrónico.
Salazar (2023)	La gestión comercial debe estar enfocada en el uso de las tecnologías ya que transforman la manera de interactuar con sus clientes; las redes sociales son una gran alternativa para interactuar con los clientes y hacerles llegar las ofertas y productos que ofrece el cliente.
Mathupayas (2023)	Para algunas entidades financieras la herramienta del Twitter es una manera de comunicarse con sus clientes, transmitiendo mensajes y noticias sobre las nuevas ofertas que están lanzado, llamando así la atención de los usuarios.
Ben y Chouaibi (2023)	El tamaño, la antigüedad y el sistema legal de las instituciones financieras son factores significativos en el cambio del valor de la empresa. Sin embargo, el apalancamiento y el sector de actividad de las instituciones financieras no están correlacionados significativamente con su valor.
Silva Dos Santos (2023)	Los bancos deben comprender que sus servicios no son suficientes, ya que los clientes buscan un el valor. Los objetivos de los servicios del banco deben respaldar la vida diaria del cliente a través del valor que experimenta.
Vigo-Llempé et al. (2022)	Existen varias formas de crear valor en una entidad financiera, para ello muchos directivos se guían en el apalancamiento financiero y con la estrategia empresarial.
Lähteenmäki et al. (2022)	Actualmente las entidades financieras han optado por el tema de la digitalización para el cliente, dado que los clientes exigen procesos más fáciles de hacer y no estar siempre en lo tradicional
Molla y Bin (2022)	Los bancos hacen publicidad constante, encontrándose que realizan mucho gasto en publicidad y está asociada positivamente con las medidas financieras de los bancos, conduciendo a la rentabilidad de los bancos.
Toro et al. (2022)	La co-creación de valor en una organización permite mejorar la relación con los clientes, pues a través de ello, se puede crear alianzas y confianza con los servicios y productos.
Peña-Lallanilla (2022)	La gestión comercial debe ser un proceso continuo que permita la toma de decisiones, reduzca el tiempo de reacción y apoye la eficiencia y mejora de la gestión comercial, es decir, la optimización de los servicios que prestan.
Sharma y Shrivastava (2021)	Los cambios en las preferencias de los clientes hacia los servicios financieros, han agravado la necesidad de una relación más sólida entre las instituciones de marketing y de servicios financieros.
Aduba y Izawa (2021)	Para decidir cómo enfocar la creación de valor es necesario que haga un análisis respecto a los recursos financieros que componen la empresa, y de acuerdo a ello medir las mejoras que se puede realizar para lograr la satisfacción del cliente.
Biot-Paquerot et al. (2021)	Las entidades bancarias al agregar nuevas funciones a sus servicios o productos, reasignan a la relación con el cliente y a la personalización de los servicios ofrecidos.
Hernández y Castillo (2021)	La creación de valor es de vital importancia para las organizaciones, es por ellos que los autores coinciden que crear valor no es solo agregar un valor o función al producto o servicios, sino ofrecerlo y que sea apreciado y valorado por el cliente.
Lozano et al. (2021)	Las entidades financieras son conscientes de que creando valor lograrán excelentes resultados y beneficios, como atracción de clientes, fortalecimiento de sistemas internos y externos, procesos sociales y económicos.
Manser et al. (2021)	Es importante que las entidades financieras opten por el uso de las tecnologías dejando de lado lo tradicional y ofreciendo servicios digitalizados como una manera de dar valor a la empresa y creando un entorno seguro al cliente.
Manser et al. (2021)	Para algunas entidades financieras la creación de valor está en las plataformas de servicios de inteligencia artificial y banca móvil, ya que estas ofrecen una variedad de servicios a comodidad de los clientes.
Nusenu et al. (2021)	Por medio de creación de valor, la calidad del servicio percibida modera la relación entre la interacción y la intención de brindar servicios o productos de valor; brindar valor al cliente es brindar calidad de servicio.
Toledo-Macas et al. (2020)	Los bancos deben mantener canales de comunicación con sus clientes por medio de las redes sociales como el Facebook y por la inteligencia artificial. Puesto permite mantener interacción con sus clientes.
Palazzo et al. (2020)	Actualmente muchas organizaciones con el finde crear valor para los clientes, optan por la responsabilidad social corporativa estratégica (SCSR). Sin embargo, los bancos dan menos importancia a la SCSR y optan por otras medidas para perseguir sus objetivos comerciales.
Procel-Silva et al. (2020)	Una mala gestión comercial genera insatisfacción en los clientes, por lo tanto, no desena adquirir los servicios o productos que ofrece.
Csepym y Aranyossy (2019)	Es importante poner énfasis principalmente en crear valor para analizar cómo mejorar la satisfacción del cliente en la industria de servicios financieros con el fin de mantener y mejorar su lealtad.
Katarzyna (2019)	Actualmente las entidades financieras están optando por utilizar FinTech, con el fin de ofrecer un servicio novedoso al igual que los productos, dado que la creación de valor también se relaciona con la tecnología.
Clarke-Bloomfield et al. (2018)	Al evaluar la rentabilidad de los productos, los patrones de compra de los clientes y la rentabilidad de diferentes partes del punto de venta, ayuda a formular estrategias comerciales e implementar mejoras para aumentar la satisfacción del cliente e impulsar las ventas.
Bexley y Sherrill (2017)	Los bancos deben analizar su público objetivo para de acuerdo a ello ver qué tipo de publicidad debe utilizar, ya sean las redes sociales que abarca tanto público joven como adulto, sin embargo, existe un sector como el de adulto mayor que no maneja las redes sociales, y ve más la televisión.
Orna (2015)	Las empresas deberán crear valor en forma continua, caso contrario será desplazada por sus competidores

Ioannou et al. (2014)	Los bancos deben considerar la edad para definir el tipo de publicidad a utilizar y así aumentar el conocimiento de la marca y capturar una mayor participación de mercado de grupos de edad específicos.
Bednarska-Olejniczak (2013)	La creación de valor no sólo está el producto que se ofrece, sino también su precio, sus beneficios percibidos por los clientes y la forma de su entrega. La construcción de esos valores requiere la participación de todos los recursos bancarios para transformar las decisiones en actividades específicas, y luego la entrega real de valores al cliente, de la manera más adecuada para satisfacer las necesidades del cliente.
Guo et al. (2013)	Cada banco puede diseñar elementos integrados e interactuantes para la creación de valor. Deben diseñar y producir productos y servicios a medida del cliente; utilizar las redes y relaciones adecuada, estar al pendiente del mercado financiero.
Brafu-Insaidoo y Ferdinand (2011)	Las actividades de marketing están mal organizadas en las instituciones de microfinanzas dentro de la metrópolis de Accra. Los planes corporativos de las instituciones no prestan demasiada atención al marketing
Molyneux y Fiordelis (2007)	Resalta que la creación de valor tiene diferencias entre los distintos tipos de entidades financieras (bancos comerciales, de ahorro y cooperativas. Siendo la eficiencia la que tiene mayor creación de valor.
Bátiz-Lazo (2001)	Existen directivos de los bancos que son incapaces de entender qué es la creación de valor para el cliente, es muy posible que los bancos estén buscando la diversificación sobre la base de formas tradicionales de operar y supuestos dados por sentados arraigados en la experiencia. Existiendo poca evidencia de la importancia de superar las características de los productos o servicios.

Diversos autores hablan sobre la gestión comercial y creación de valor en las entidades financieras, como Toledo-Macas, et al. (2020), quienes destacan que, dentro de la gestión comercial, los bancos comúnmente utilizan Facebook para socializar e informar sus productos y servicios a sus clientes reales y potenciales; sin embargo, no motivan la intención de compra ni se emplea como canal de atención al cliente, sino que solo lo utilizan para reforzar su imagen en el mercado. Es por ello, que se puede decir que, la gestión comercial debe ser efectiva al realizarse, por ello, Clarke-Bloomfield (2018), señala la importancia de elaborar un procedimiento para la evaluación del atractivo y la rentabilidad del punto de ventas, donde se especifican las pautas esenciales para formular e implementar estrategias y acciones comerciales que aumenten la satisfacción de los clientes y los niveles de ventas. Al respecto, Peña-Lallanilla (2022) afirma que la gestión comercial es un proceso continuo que permite tomar decisiones, reduce el tiempo de respuesta, apoya la eficiencia de la gestión y las mejoras comerciales, traduciéndose así en la optimización de los servicios que prestan. Por otro lado, Salazar (2023) señala la importancia de las actividades creativas de los equipos de marketing, ya que cobran relevancia a la hora de perfeccionar innovaciones en el diseño de productos adaptados a los intereses del consumidor. Así como se observa que algunas instituciones financieras consideran muy importante el aspecto comercial, otras no lo consideran así, lo que se ve reflejado en la poca publicidad o interés en mostrar sus productos y servicios a los clientes; al respecto, Procel-Silva (2020), destaca en su estudio los altos niveles de insatisfacción por parte de los clientes, ocasionado por una mala administración y gestión comercial, lo que coincide con Bednarska-Olejniczak (2013), pues en su estudio determinó mu-

chas instituciones bancarias no le dan importancia al marketing. Ioannou (2014), señala que la publicidad proporciona información que abre una ventana de oportunidad para que los anunciantes financieros desarrollen anuncios efectivos; esto coincide con Bexley, y Sherrill (2014), quienes señalan que la publicidad televisiva es el medio más eficaz de los que examinamos en términos de generar conciencia y generar un mensaje positivo. La publicidad en las redes sociales funciona mejor para los dos grupos de edad más jóvenes que para los dos mayores, y que los medios impresos sean más populares entre los grupos de mayor edad. Sin embargo, la televisión sigue siendo el método publicitario más favorecido. Esto se contradice con el estudio de Molla, y Bin (2022), quienes señalan que los hallazgos indican que el gasto en publicidad aumenta los retornos contables de los bancos, pero no su valor de mercado. Tang, y Zhu (2024), destaca el marketing bancario para mantener eficazmente la relación entre clientes y bancos y mejore significativamente la probabilidad de éxito del marketing de productos. Por otro lado, Mathupayas (2023), concluyó en su estudio, que el uso de Twitter genera rápidamente el boca a boca electrónico (e-WOM). Esto lo demostró con la recopilación total de 10.000 tweets de nueve bancos de Tailandia, tanto de alto como de bajo rendimiento. Concluyendo que es una buena estrategia de los bancos tailandeses, trabajar con estos medios. En lo que respecta a la creación de valor, Palazzo et al. (2021), señala la importancia de difundir las prácticas de creación de valor en medios como la página web corporativa de los bancos, dado que le permite posicionarse en el mercado, mantener a los clientes actuales y atraer nuevos clientes, resaltando su credibilidad, legitimidad y ventaja competitiva, además garantiza la

calidad, herramientas/recursos de identidad corporativa y las iniciativas de sostenibilidad. Al respecto, Lähteenmäki, et al. (2022) señalan que la digitalización impulsa el dinamismo en la creación de valor, que se está desplazando cada vez más hacia plataformas seleccionadas por el cliente en ecosistemas impulsados por el mismo; Csepy y Aranyosy (2019) y Guo et al. (2013), señalan que se crea valor para el cliente con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios financieros, aumentar la satisfacción del cliente y así mantener y mejorar su lealtad.

Por otro lado, Manser (2021) señala, que las actividades de creación de valor están pasando de las tiendas físicas a canales de autoservicio sin contacto directo con los empleados del banco; además los clientes le dan importancia al valor utilitario de la tecnología y la banca móvil (es decir, seguridad, velocidad y conveniencia); al respecto, Boratyńska (2019), señala que las nuevas empresas de tecnologías financieras, conocidas como Fintech crean valor para sus clientes y operadores tradicionales pues presentan nuevas habilidades, lenguajes y soluciones digitales acordes con sus expectativas, combinados con modelos de entrega ágiles que se adaptan a la era digital.

La creación de valor consiste en ofrecer algo diferente a la competencia, así como mejorar la atención en el servicios o en los productos; ante ello, Biot-Paquerot et al. (2021), abordó el tema de la creación de valor al cliente desde la visión de que el tiempo que los trabajadores bancarios se ahorran en trámites burocráticos se puede reasignar a mejorar las relaciones con los clientes y a personalizar los servicios que brinda el banco, con el fin de fomentar las interacciones humanas (rehumanización) en el marco de las relaciones comerciales. Al respecto, Orna (2015), describe el valor como la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de un producto sobre la base de las percepciones de lo que entrega y lo que recibe.

Lozano (2021), confirmó el papel importante de la creación de valor; ofreciendo facilidad de uso, utilidad, seguridad/privacidad y disfrute. Ante ello, se puede afirmar que la creación de valor es de suma importancia para todo tipo de entidad, por lo mismo, que es necesario que se sepa cómo dar valor, como lo señala Hernández, y Castillo (2021) y Molyneux y Fiordelis (2007) describen tres formas en que se crea valor: primero, automáticamente como resultado del intercambio; segundo, innovación del producto; y, en tercer lugar, como resultado de externalidades positivas del comercio o la innovación. Esto está en línea con Orna

(2015), quien argumentó que antes de crear valor, es necesario determinar si los recursos y las capacidades son lo suficientemente fuertes para resistir la competencia e identificar la competencia. Otros autores, como Toro (2022), enfatizan la cocreación de valor, que implica la integración de recursos entre proveedores y clientes en un proceso colaborativo interactivo, donde los proveedores aplican sus conocimientos mientras los clientes aportan sus conocimientos.

Estudios como Bátiz-Lazo (2001) destacan que existen algunas entidades financieras que no conocen sobre la creación de valor, así como no le dan suficiente interés.

CONCLUSIONES

Los bancos utilizan diferentes formas de llegar a sus clientes, es por ello que la mayoría opta por utilizar publicidad y verlo como parte de inversión, dado que le va a permitir ganar más clientes.

La creación de valor es utilizada por los bancos con el fin de satisfacer a sus clientes ofreciéndoles los productos y servicios que necesitan. Para ello muchas de estas organizaciones buscan diseñar estrategias para ofrecer algo diferente al cliente.

Muchos estudios coinciden en la importancia de manejar una buena gestión comercial, así como crear valor al cliente; sin embargo, existen algunas entidades financieras que no apuestan del todo por mejorar su publicidad, productos y servicios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aduba, J.J., Izawa, H. (2021). Impact of learning through credit and value creation on the efficiency of Japanese commercial banks. *Financial Innovation*, 7 (57).
- Bátiz-Lazo, B. (2001). *Customer value creation and corporate strategy in financial services*. <https://oro.open.ac.uk/1233/1/Customer-Value.pdf>
- Bednarska-Olejniczak, D. (2013). Banking marketing in customer value creation marketing bankowy w kreowaniu wartości dla klienta. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*, 1 (33), 11-24.
- Ben, H., y Chouaibi, J. (2023), Corporate governance and firm value: a study on European financial institutions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72 (5), 1392-1418.
- Bexley, J. B., y Sherrill, K. (2017). Where to put your money to get their money: A bank advertising awareness study. *Banks and Bank Systems* 12(1), 152 – 159.
- Biot-Paquerot, G., Assadi, D. y Ashta, A. (2021). Value creation of Fintechs in the banking and financial services offer: Between deshumanisation and rehumanisation. *Innovations*, 64, 209-235.
- Brafu-Insaidoo W. G. y Ahiakpor F. (2011). Understanding the marketing strategies of microfinance institutions within the Accra metropolis of Ghana: Case of selected institutions. *African Journal of Marketing Management*, 3(2), 45-55.
- Clarke-Bloomfield, M., Cisneros-Arias, Y. y Paneca-González, Y. (2018). Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. *Ciencias Holguín*, 24 (4), 11-26.
- Csepym G. y Aranyosy, M. (2019). Customer Value Creation in the Financial Services Industry: A Systematic Review of the Academic Literature," MIC 2019: Managing Geostrategic Issues. *Proceedings of the Joint International Conference*.

- Guo Y., Holland, J., y Kreander N. (2014). An exploration of the value creation process in bank-corporate communications". *Journal of Communication Management*, 18(3), 254 - 270.
- Hernández, J. y Castillo, A. (2021). La creación de valor: un enfoque actual de la gestión empresarial. *Revista Adgnosis*, 10(10), 151-168.
- Ioannou, M., Boukas, N., y Skoufari, E. (2014). Where to put your money to get their money: A bank advertising awareness study. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 2(1), 24 - 33.
- Katarzyna B. (2019). Impact of Digital Transformation on Value Creation in Fintech Services: An Innovative Approach. *Journal of Promotion Management*, 25 (5), 631-639.
- Lähteenmäki, I., Nätti, S. y Saraniemi, S. (2022). Digitalization-enabled evolution of customer value creation: An executive view in financial services. *Journal of Business Research*, 146, 504-517.
- Lozano, F., Ríos Pacheco, E. F., y Navarro, G. T. (2021). El sector bancario y su accionar en la creación de valor compartido. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada*, 1 (37), 29-36.
- Manser Payne, E.H., Peltier, J. y Barger, V.A. (2021). Enhancing the value co-creation process: artificial intelligence and mobile banking service platforms. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15 (1), 68-85.
- Manser, E. H., Dahl, A. J., y Peltier, J. (2021). Digital servitization value co-creation framework for AI services: a research agenda for digital transformation in financial service ecosystems. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15 (2), 200-222.
- Mathupayas, T. (2023). Thai Commercial Banks on Twitter: Mining Intents, Communication Strategies, and Customer. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 14(1).
- Molla, I., y Bin, K. (2022). Effect of advertising spending on operating and market performance of banks: empirical evidence from Bangladesh. *Rahaman Asian Journal of Accounting Research*, 7(1), 97.
- Molyneux P. y Fiordellis F. (2007). *Value Creation in European Banking*.
- Nusenu, A.A.; Xiao, W.; Say, J. Opata, C. N. (2021). Value co-creation intention among consumers at the bottom of the pyramid: A study of rural and community banks in Ghana. *Journal of Psychology in Africa*, 31(2), 159 - 166.
- Orna Barillas, J. M. (2015). Creación de valor en la empresa: La estrategia continua. *Quipukamayoc*, 23(43), 103-109.
- Palazzo, M., Vollero, A. y Siano, A. (2020). From strategic corporate social responsibility to value creation: an analysis of corporate website communication in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 38 (7), 1529-1552.
- Peña-Lallanilla, R. E., Gómez-Martínez, R., Duque-Aguilar, Y. y Cordero-García, D. (2022). RECOM+, Sistema de Gestión Comercial y de Inteligencia de Negocios. *Ciencias Holguín*, 28 (3).
- Procel-Silva, M. A., Ibarra-Chango, M. del C., y Jácome-Tamayo, S. P. (2020). Análisis de la gestión comercial, y su relación con la calidad del servicio al cliente. Polo del Conocimiento. *Revista científico - profesional*, 5 (5), 542-561.
- Salazar, E. (2023). Aplicación inteligente para la gestión comercial empresarial. *InvestUBA*, 6 (1), 86-96.
- Sharma, P., y Shrivastava, A. K. (2021). Marketing Strategy for Financial Services in Indian Financial Service Institutions. *FIB Business Review*, 10(4), 404-412.
- Silva Dos Santos, C. (2023). ¿Existe definición de creación de valor en banca digital? Una revisión sistemática de la literatura. *XXVI Seminario em Administracao*.
- Tang, X., y Zhu, Y. (2024). Enhancing bank marketing strategies with ensemble learning: Empirical analysis. *PloS one*, 19 (1).
- Toledo-Macas, R. -K.; Zumba-Zúñiga, M. -F. and Torres-Pereira, G. (2020). Analysis of the commercial management models of the financial system of Ecuador in social media 2020. *15th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*, 1-6,
- Toro Botero L.J., Solís-Molina, M.I., y Orejuela Rodríguez, H. A. (2022). Tendencias de la co-creación de valor y el desempeño organizacional: un análisis bibliométrico. *Journal of technology management y innovation*, 17(4), 117-132.
- Vigo-Llempé, L. A., Abanto-Merino, L. A., Márquez, H. Y. (2022). Value creation in financial, business and academic organizations: a review study. *Journal of Positive School Psychology*, 6(2), 1617-1633.