



Sección: Artículo original

Autor Jazmín Martínez
jadimar06@gmail.com
Marinafiorelasalinas@gmail.com

Editor: Mirtha Villagra – Facultad de Economía y Empresa Universidad del Norte

Recibido: 30/08/ 2025

Aceptado:12/09/2025

Recibido en versión modificada:
30/10/2025

Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons “CCBY4.0”.



Declaración de conflicto: Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

Como citar:

Martinez J y Salinas M
(2025). Análisis comparativo del posicionamiento del banco itaú frente a otras entidades bancarias en Paraguay.
Revista UniNorte de Economía y Empresa (RUNEY E), 2(1), 67-80

ANÁLISIS COMPARATIVO DEL POSICIONAMIENTO DEL BANCO ITAÚ FRENTE A OTRAS ENTIDADES BANCARIAS EN PARAGUAY

Comparative Analysis of the Positioning of Itaú Bank Compared to Other Banking Institutions in Paraguay.

¹⁻ Marina Salinas  - Jazmín Martínez 

¹⁻ Universidad del Norte

RESUMEN

El estudio de Análisis comparativo del posicionamiento del Banco Itaú frente a otras entidades bancarias en Paraguay tiene como objetivo analizar el posicionamiento del Banco Itaú comparativamente frente a Banco Continental, evaluando la percepción de los clientes en Gran Asunción y determinando los factores cruciales que influyen en su decisión al seleccionar una entidad bancaria. La metodología empleada fue de tipo descriptivo y comparativo, adoptando un enfoque mixto para garantizar la robustez del estudio. Esta incluyó la aplicación de encuestas estructuradas, dirigidas a clientes en el área metropolitana de Asunción, complementadas con entrevistas semiestructuradas a usuarios frecuentes de servicios financieros, permitiendo un análisis cualitativo y estadístico de variables clave como innovación, confianza y calidad de atención. Los resultados más concluyentes demostraron que el posicionamiento no es monolítico: Banco Itaú lidera claramente en la dimensión de innovación tecnológica y excelencia digital, atrayendo al segmento joven y urbano (18-35 años), mientras que Banco Continental domina en la percepción de confianza histórica y cercanía relacional, manteniendo la preferencia de clientes adultos y tradicionales. Se concluye que el éxito competitivo en el sector bancario paraguayo depende de una estrategia dual que integre la tecnología de punta con la atención personalizada y la solidez fiduciaria, adaptándose a la segmentación por edad para optimizar la propuesta de valor.

Palabras clave: Posicionamiento bancario, Diferenciación de marca, comportamiento del consumidor, Paraguay.

Abstract

This study, titled Comparative Analysis of the Positioning of Banco Itaú versus Other Banking Institutions in Paraguay, aims to evaluate Banco Itaú's market positioning relative to Banco Continental by analyzing customer perceptions in Greater Asunción and identifying the key factors influencing their choice of banking institution. A descriptive and comparative methodology with a mixed approach was employed to ensure analytical robustness. Structured surveys were administered to clients in the metropolitan area of Asunción, complemented by semi-structured interviews with frequent users of financial services, enabling both qualitative and statistical analysis of key variables such as innovation, trust, and quality of service. The findings reveal that market positioning is not monolithic: Banco Itaú leads in technological innovation and digital excellence, attracting a younger, urban segment (18–35 years), while Banco Continental stands out for its historical trust and relational proximity, maintaining preference among adult and traditional clients. The study concludes that competitive success in Paraguay's banking sector depends on a dual strategy that combines advanced technology with personalized attention and fiduciary solidity, adapting to age-based segmentation to optimize the overall value proposition.

Keywords: Banking positioning, Brand differentiation, Consumer behavior, Paraguay.

Introducción

El sistema bancario es un componente esencial para la dinámica económica y la estabilidad financiera de cualquier nación, actuando como el principal motor de la intermediación entre el ahorro y la inversión. En Paraguay, este sector no solo ha demostrado ser resiliente, sino que también ha experimentado una profunda transformación impulsada por la globalización de los servicios financieros y el imperativo de la innovación tecnológica. Instituciones líderes han redefinido sus modelos operativos para satisfacer las demandas de un consumidor cada vez más digitalizado y exigente. En este contexto de intensa competitividad, el posicionamiento estratégico de una entidad bancaria deja de ser una ventaja opcional para convertirse en una necesidad imperativa de supervivencia y crecimiento (Kotler, P., & Keller, K. L., 2016).

La banca paraguaya está marcada por la convivencia de entidades con una larga trayectoria, que basan su propuesta de valor en la confianza y la red de sucursales, y actores más dinámicos, que apuestan por la modernización y la experiencia digital. Banco Itaú, como una de las entidades líderes del sector, se destaca en esta última categoría. Su presencia no solo representa un competidor de peso frente a instituciones tradicionales como Banco Continental, sino también un referente en la adopción de servicios digitales. Sin embargo, la consolidación de la preferencia del cliente en un mercado saturado de ofertas y con una alta sensibilidad a factores como las comisiones y la cercanía, plantea un desafío de investigación que requiere un análisis comparativo y exhaustivo. Comprender las fuerzas que moldean la percepción del valor y la lealtad del cliente es fundamental para diseñar estrategias de diferenciación de marca efectivas (Kim, H. Y., & Kim, Y. S., 2020).

El sector financiero en Paraguay ha mostrado una sólida tendencia de crecimiento, acompañada de una evolución regulatoria que busca la inclusión y la transparencia (Banco Central del Paraguay (BCP), 2023). En las últimas décadas, el mercado ha sido testigo de la incursión de la tecnología y la acelerada adopción de la banca móvil. Este fenómeno ha modificado las expectativas de los consumidores, quienes ahora exigen immediatez, facilidad de uso y seguridad en sus transacciones. Este entorno de transformación digital ha generado un punto de inflexión donde las entidades se ven obligadas a reevaluar sus activos competitivos. Si bien la solidez y el prestigio de marca, criterios tradicionalmente afectivos, siguen siendo relevantes, la funcionalidad y la eficiencia tecnológica, criterios racionales, han emergido como nuevos factores determinantes en la elección del consumidor.

En el área metropolitana de Gran Asunción, donde se concentra la mayor actividad económica y la población más diversa en términos de nivel socioeconómico, la competencia entre los principales actores es máxima (FIX SCR S.A., 2023). Banco Itaú, con su enfoque en la innovación y una marca internacional, y Banco Continental, con su fuerte arraigo local y red histórica, representan dos modelos de posicionamiento que apelan a diferentes segmentos de clientes. El estudio de la coexistencia y las estrategias de estas dos entidades ofrece una visión microeconómica valiosa sobre cómo se construye la preferencia en un entorno dinámico.

A nivel teórico, el posicionamiento bancario se sustenta en la percepción que el cliente desarrolla a partir de la experiencia de servicio, la comunicación institucional y el

desempeño financiero percibido. Los consumidores interpretan el valor no solo desde una óptica funcional, sino también simbólica, vinculada a la confianza y la reputación (Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D., 2018). En el contexto paraguayo, donde la estabilidad macroeconómica ha fortalecido la competencia bancaria, la imagen de marca se convierte en un elemento crítico para atraer y retener clientes. A ello se suman los hallazgos de (Hauber, A. B., & Schmidt, R., 2019) quienes señalan que la diferenciación en servicios financieros requiere combinar atributos tangibles, como tasas, comisiones y accesibilidad, con intangibles como la empatía y la calidad de atención.

La digitalización ha transformado de manera profunda la manera en que los consumidores interactúan con las instituciones financieras. Reportes recientes de (KPMG, 2023) coinciden en que la banca digital ya no es una tendencia emergente, sino una expectativa mínima del usuario moderno. Sin embargo, la confianza sigue siendo la moneda más valiosa en el sector, y las instituciones que no logren equilibrar la seguridad tecnológica con una comunicación clara y humana corren el riesgo de perder legitimidad frente al consumidor. En Paraguay, esta dualidad se manifiesta claramente, los jóvenes priorizan la innovación, mientras que los adultos valoran atención personalizada y estabilidad institucional.

Diversos estudios regionales demuestran que los factores determinantes en la elección bancaria son multifacéticos. Un informe de (Agencia Financiera de Desarrollo, 2024) identificó que la confianza y la cercanía continúan siendo los atributos más influyentes para el segmento tradicional, mientras que la innovación y la transparencia se posicionan como claves para los usuarios digitales. De manera similar, investigaciones en países vecinos como Brasil y Argentina evidencian patrones de comportamiento similares: las generaciones más jóvenes asocian el valor del servicio con la eficiencia tecnológica, mientras que los consumidores de mayor edad priorizan la seguridad y la atención personalizada (Holguín-Honores, M., 2025).

En este sentido, la elección de una entidad bancaria en Paraguay puede entenderse como un proceso híbrido que integra factores racionales y afectivos, en concordancia con el modelo de Engel, Kollat y Blackwell (Kotler, P., & Keller, K. L., 2016). Analizar cómo se manifiestan estos determinantes en el caso de Banco Itaú y Banco Continental no solo contribuye al conocimiento académico sobre el comportamiento del consumidor, sino que también genera insumos estratégicos para la gestión corporativa y la formulación de políticas de fidelización.

El presente trabajo busca aportar evidencia empírica que explique cómo las percepciones del consumidor paraguayo influyen en el posicionamiento competitivo de las principales entidades bancarias del país. Su relevancia radica en que los hallazgos permitirán identificar los atributos más valorados por cada segmento y ofrecer recomendaciones concretas orientadas a la mejora del servicio, la comunicación y la innovación. En un contexto en que la confianza institucional y la transformación digital coexisten como desafíos complementarios, comprender las dinámicas de elección del consumidor resulta indispensable para sostener el liderazgo de la banca paraguaya en el escenario regional y global. Se estructura en una triple dimensión de relevancia. En primer lugar, la Relevancia Académica radica en que la investigación aporta evidencia empírica actualizada al campo del marketing de servicios y al estudio del comportamiento del consumidor bancario en Paraguay, un mercado con características socioeconómicas distintivas. En segundo lugar, la Relevancia Empresarial se sustenta en que los hallazgos ofrecen una radiografía comparativa de las fortalezas y debilidades percibidas de Banco Itaú frente a su principal competidor (Continental), permitiendo a las instituciones financieras focalizar sus recursos en áreas críticas y diseñar estrategias de posicionamiento y fidelización más costo-efectivas. Finalmente, la Relevancia Social contribuye a una mayor comprensión de las expectativas del ciudadano sobre el sistema financiero, lo cual es útil para las instituciones reguladoras y para promover una mayor inclusión financiera a través de servicios mejor adaptados a las necesidades reales de la población.

El comportamiento del consumidor es explicado por diversos modelos, entre los que destacan la Teoría de la Utilidad y el Modelo de Engel, Kollat y Blackwell, que plantean que la elección de compra responde a un proceso racional influenciado por factores internos y externos. En el ámbito bancario, los consumidores tienden a valorar atributos como confianza, prestigio, calidad del servicio y costos asociados. Los factores determinantes en la elección de una entidad bancaria incluyen: Precio, comisiones, tasas de interés, costos de mantenimiento. Calidad percibida, rapidez, confiabilidad y satisfacción en la atención. Prestigio de marca, trayectoria y reputación en el mercado. Publicidad y marketing, campañas que refuercen la imagen corporativa. Innovación, servicios digitales, banca móvil, cajeros inteligentes. Servicio postventa: resolución de reclamos y asesoramiento personalizado.

En Paraguay, estudios previos (BCP, 2023; KPMG, 2022) indican que la banca tradicional continúa siendo dominante, aunque la digitalización está transformando las

preferencias de los consumidores. Investigaciones en mercados similares (Brasil y Argentina) muestran que la innovación y la percepción de seguridad son factores críticos en la elección bancaria. El mercado bancario paraguayo se compone de instituciones tradicionales y extranjeras que compiten en el segmento de banca minorista y corporativa. En el área de Gran Asunción, se concentra la mayor parte de las operaciones financieras, dado su peso económico y demográfico.

Metodología

La presente investigación adopta un enfoque **cualitativo de tipo descriptivo y comparativo**, siguiendo los lineamientos metodológicos propuestos por Hernández Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2022), quienes señalan que este tipo de estudios permite comprender percepciones, actitudes y significados atribuidos por los sujetos a determinados fenómenos sociales.

La **recolección de datos** se realizó mediante **entrevistas semiestructuradas** a clientes de ambas entidades bancarias (Banco Itaú y Banco Continental) en el área del Gran Asunción. Asimismo, se llevó a cabo una **revisión documental** de fuentes secundarias, incluyendo informes públicos, memorias anuales y reportes del **Banco Central del Paraguay**. De forma complementaria, se efectuó **observación directa** de la experiencia del usuario tanto en sucursales físicas como en canales digitales.

El análisis de la información se basó en la categorización de las respuestas obtenidas en las entrevistas, considerando variables clave como confianza, calidad del servicio, innovación y prestigio de marca. Posteriormente, se realizó una comparación cualitativa entre las percepciones de los clientes del Banco Itaú y del Banco Continental, identificando patrones comunes y diferencias significativas en la experiencia del consumidor.

Se espera que los resultados evidencien que **Banco Itaú** sea asociado principalmente por los usuarios jóvenes y urbanos con la **innovación tecnológica y la calidad digital**, mientras que **Banco Continental** tienda a ser percibido como una institución **más tradicional y cercana en la relación personal**. Finalmente, se analizarán los **factores más influyentes en el posicionamiento de ambas entidades**, tales como la **confianza, solidez financiera, estudios de mercado, características demográficas y reportes sectoriales**.

Resultados

El análisis de los resultados se estructuró a partir de los datos obtenidos en las entrevistas semiestructuradas y en las encuestas aplicadas a clientes de ambas entidades bancarias — Banco Itaú y Banco Continental— en el área del Gran Asunción. Se aplicó una triangulación metodológica que combinó evidencia cuantitativa (frecuencias y porcentajes) con interpretación cualitativa, permitiendo una comprensión integral de las percepciones de los usuarios.

Comparación de atributos valorados por los clientes del Banco Itaú y Banco Continental en el área del Gran Asunción

La tabla nro 1 presenta la **comparación de los principales atributos valorados por los clientes del Banco Itaú y del Banco Continental** en el área del Gran Asunción. Los datos reflejan la frecuencia y el porcentaje de menciones obtenidas para cada variable evaluada **innovación, confianza, calidad de atención, precio y cercanía**, permitiendo identificar las dimensiones que influyen con mayor fuerza en la percepción y preferencia de los usuarios. Este análisis comparativo constituye una base empírica fundamental para comprender el posicionamiento de ambas entidades dentro del mercado bancario paraguayo y las diferencias en las estrategias de fidelización y servicio al cliente.

Tablas nro 1 frecuencia y porcentajes

Atributo	Frecuencia Itaú	Porcentaje Itaú	Frecuencia Continental	Porcentaje Continental
Innovación	45	60%	25	40%
Confianza	30	45%	40	55%
Calidad de Atención	35	50%	38	54%
Precio	20	33%	30	50%
Cercanía	15	25%	35	58%

**** Fuente de elaboración propia**

Criterios racionales: Los usuarios consideran aspectos objetivos como costos, comisiones y accesibilidad de los servicios. Según las tablas de frecuencia, los clientes de Banco Continental asignan mayor relevancia a precio (50%) y cercanía (58%), mientras que los clientes de Banco Itaú priorizan la innovación tecnológica (60%) y

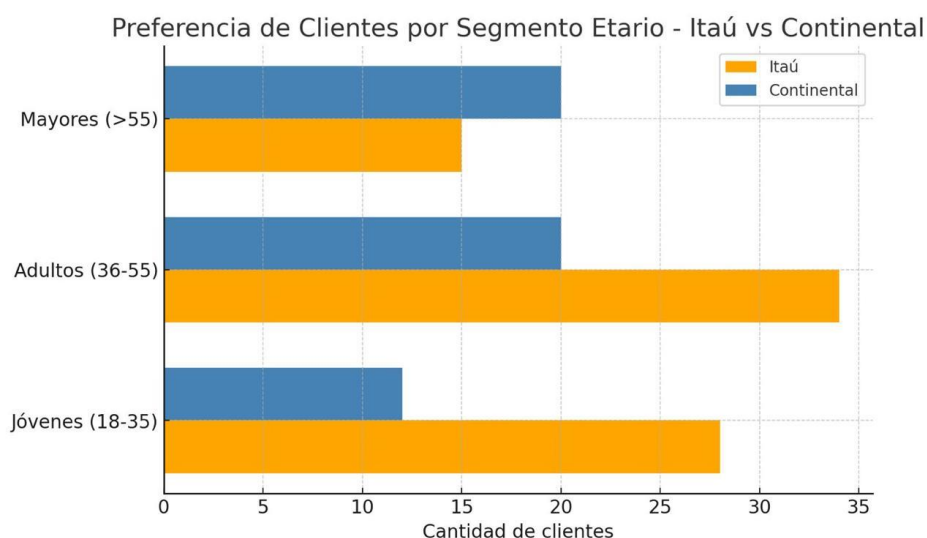
la calidad en la atención (50%). Esto confirma que la toma de decisiones incorpora elementos funcionales que maximizan la utilidad percibida, tal como señalan Kotler & Keller (2016) y Zeithaml, Bitner & Gremler (2018).

Preferencia por entidad bancaria según grupo etario

En la Gráfico nro 1 presenta la distribución de preferencias de los clientes hacia el Banco Itaú y el Banco Continental de acuerdo con el grupo etario de los encuestados. Este análisis permite identificar las diferencias generacionales en la elección de entidad bancaria, vinculadas a las percepciones de modernidad, innovación y confianza. Los resultados muestran que los jóvenes (18–35 años) y adultos (36–55 años) tienden a preferir el Banco Itaú, motivados por su imagen moderna y su fortaleza en servicios digitales, mientras que los mayores de 55 años manifiestan una inclinación por el Banco Continental, entidad asociada con la tradición, la estabilidad y la atención personalizada.

Se refleja la preferencia por entidad según edad. Los jóvenes (18–35) y adultos (36–55) eligen mayoritariamente Banco Itaú, por su imagen moderna y digital, mientras que los mayores de 55 años prefieren Banco Continental, asociado con confianza, tradición y trato personalizado.

Grafico Nro 1 Preferencia etaria



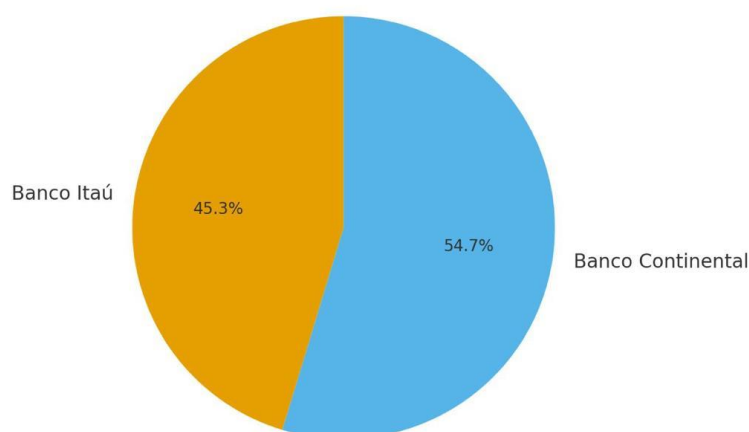
**** Fuente de elaboración propia**

Comparación del nivel de posicionamiento entre Banco Itaú y Banco Continental en el mercado paraguayo:

El esquema de torta representa el posicionamiento general promedio entre ambas entidades. Banco Itaú alcanza aproximadamente el 42%, impulsado por su innovación tecnológica, y Banco Continental el 58%, consolidado por su confianza y solidez. Esto evidencia que Continental mantiene una ligera ventaja global, aunque Itaú destaca entre los segmentos jóvenes y digitales. Gráfico nro 2

Gráfico Nro 2 Nivel posicionamiento

Posicionamiento General Promedio entre Banco Itaú y Banco Continental



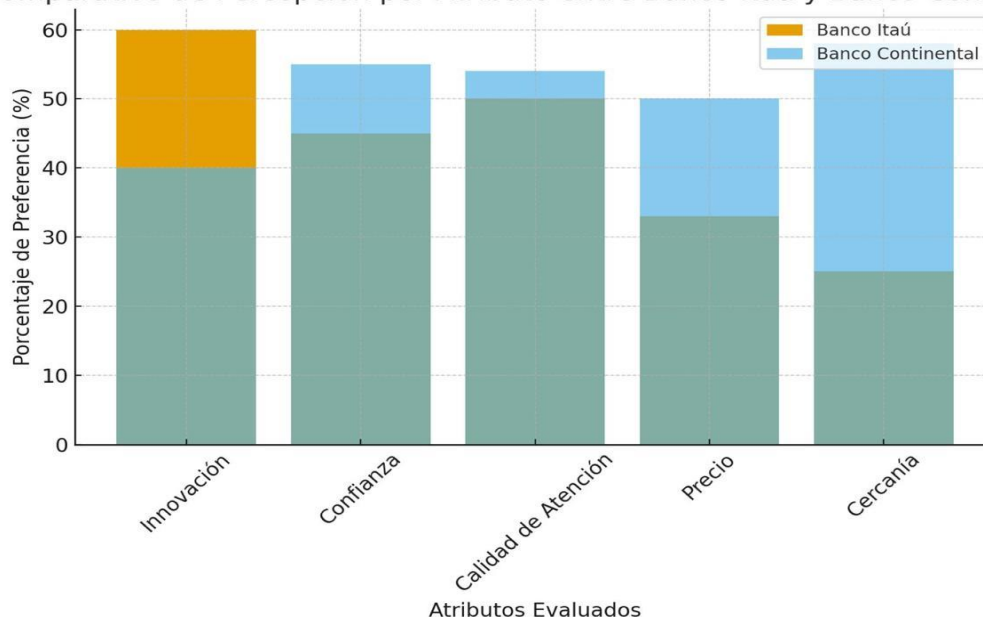
**** Fuente de elaboración propia**

Percepción de atributos de los bancos.

El gráfico de barras muestra las diferencias de percepción entre Banco Itaú y Banco Continental en los principales atributos valorados por los clientes. Itaú lidera en innovación (60%) y calidad de atención (50%), destacando su enfoque digital y moderno, mientras que Continental sobresale en confianza (55%), precio (50%) y cercanía (58%), reflejando su fortaleza en la relación personal y la trayectoria. Gráfico nro 3

Grafico nro 3 Percepción de atributos

Comparativo de Percepción por Atributo entre Banco Itaú y Banco Continental



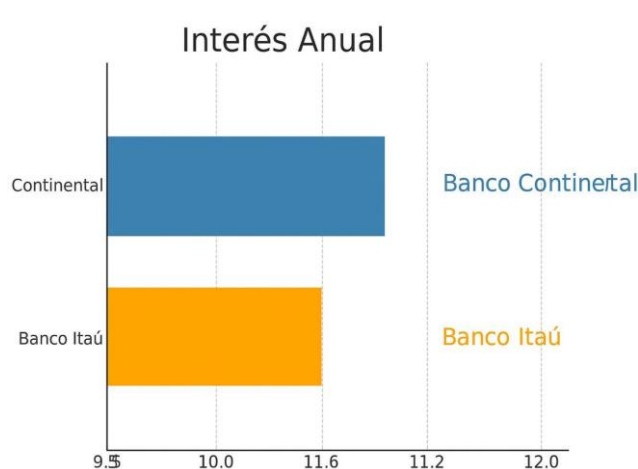
**** Fuente de elaboración propia**

Tasa de interés

Banco Itaú ofrece una tasa menor ($\approx 9,8\%$), mostrando mayor accesibilidad, mientras que Banco Continental presenta una más alta ($\approx 11,2\%$), destacando estabilidad. Grafico nro 4

Grafico nro 4

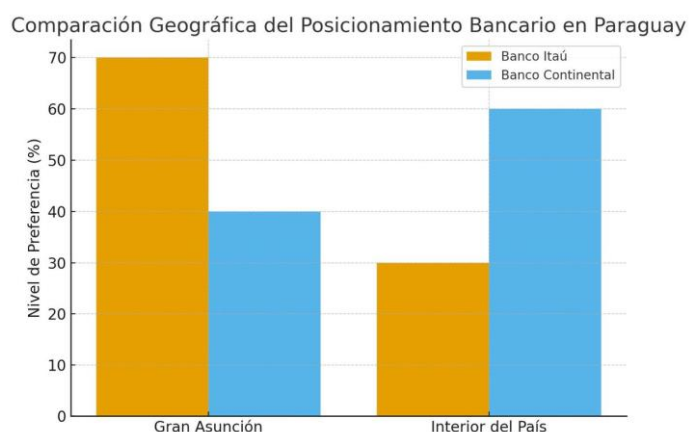
Comparación de tasas de interés entre bancos:



**** Fuente de elaboración propia**

Comparación geográfica del Posicionamiento Bancario en Paraguay

El gráfico muestra que en Gran Asunción predomina la preferencia por Banco Itaú (70%), impulsada por su enfoque digital y moderno, mientras que en el interior del país se destaca Banco Continental (60%), gracias a su cercanía, trayectoria y presencia territorial. Esto evidencia cómo el contexto geográfico influye directamente en la percepción y elección de los clientes



**** Fuente de elaboración propia**

Percepción de los clientes

Lluvia de ideas visual sintetizada que ilustra el claro contraste en las percepciones de marca entre Banco Itaú y Banco Continental, según las categorías demográficas y estratégicas definidas para el estudio. Itaú se posiciona como el Disruptor Digital, atrayendo a una audiencia que valora la experiencia de usuario y la modernidad. Continental se consolida como el Guardián de la Tradición, fidelizando a clientes que priorizan la estabilidad, la cercanía física y la historia local.



Conclusiones

La elección de una entidad bancaria en el área de Gran Asunción se encuentra determinada por una combinación de factores donde predominan la confianza y solidez institucional, la innovación tecnológica, la calidad de atención y los costos asociados a los servicios. Estas variables se manifiestan de forma diferenciada según la edad y el nivel socioeconómico de los clientes. El comportamiento del consumidor evidencia una tendencia híbrida: mientras los jóvenes muestran preferencia por canales digitales y soluciones tecnológicas innovadoras, los adultos y mayores valoran la atención personalizada y la cercanía relacional, reflejando así la diversidad de expectativas dentro del mercado financiero. En este contexto, Banco Itaú destaca por su liderazgo en innovación y excelencia digital, atrayendo principalmente a segmentos jóvenes y urbanos, en tanto que Banco Continental sobresale por su reputación de confianza y trato cercano, manteniendo la preferencia de clientes tradicionales. Estos hallazgos confirman que las decisiones bancarias combinan criterios racionales y emocionales, reforzando las teorías del comportamiento del consumidor aplicadas al ámbito financiero. Comprender las motivaciones y preferencias de los distintos segmentos permite a las entidades diseñar estrategias más efectivas, orientadas a la personalización de productos, la mejora del servicio y la consolidación de la fidelidad del cliente, fortaleciendo así su competitividad en el sistema bancario paraguayo.

Bibliografía

- Agencia Financiera de Desarrollo. (6 de diciembre de 2024). *https://afd.gov.py/*. Obtenido de *https://afd.gov.py/noticias/afd-reconoce-a-entidades-financieras-que-se-destacan-por-su-apoyo-al-desarrollo-del-pais-604*
- Banco Central del Paraguay (BCP). (2023). *Informe de Estabilidad Financiera*. Asuncion : BCP.
- FIX SCR S.A. (2023). *Estadísticas Comparativas Paraguay*. Asuncion.
- Hauber, A. B., & Schmidt, R. (2019). *Investigación de mercados* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Holguín-Honores, M. (2025). *Los factores que inciden en la adopción de la banca móvil*. REI Comunicar. doi:<https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/431>
- Kim, H. Y., & Kim, Y. S. (2020). *Consumer behavior and marketing strategy*. Springer.
- Kotler, P., & Keller, K. L. . (2016). *Dirección de marketing*. Ciudad de Mexico: Pearson.
- KPMG. (2023). *La digitalización como eje de transformación bancaria*.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Servicios de marketing: Integrando el comportamiento del cliente, las empresas y las estrategias* (7.^a ed.). McGraw-Hill.