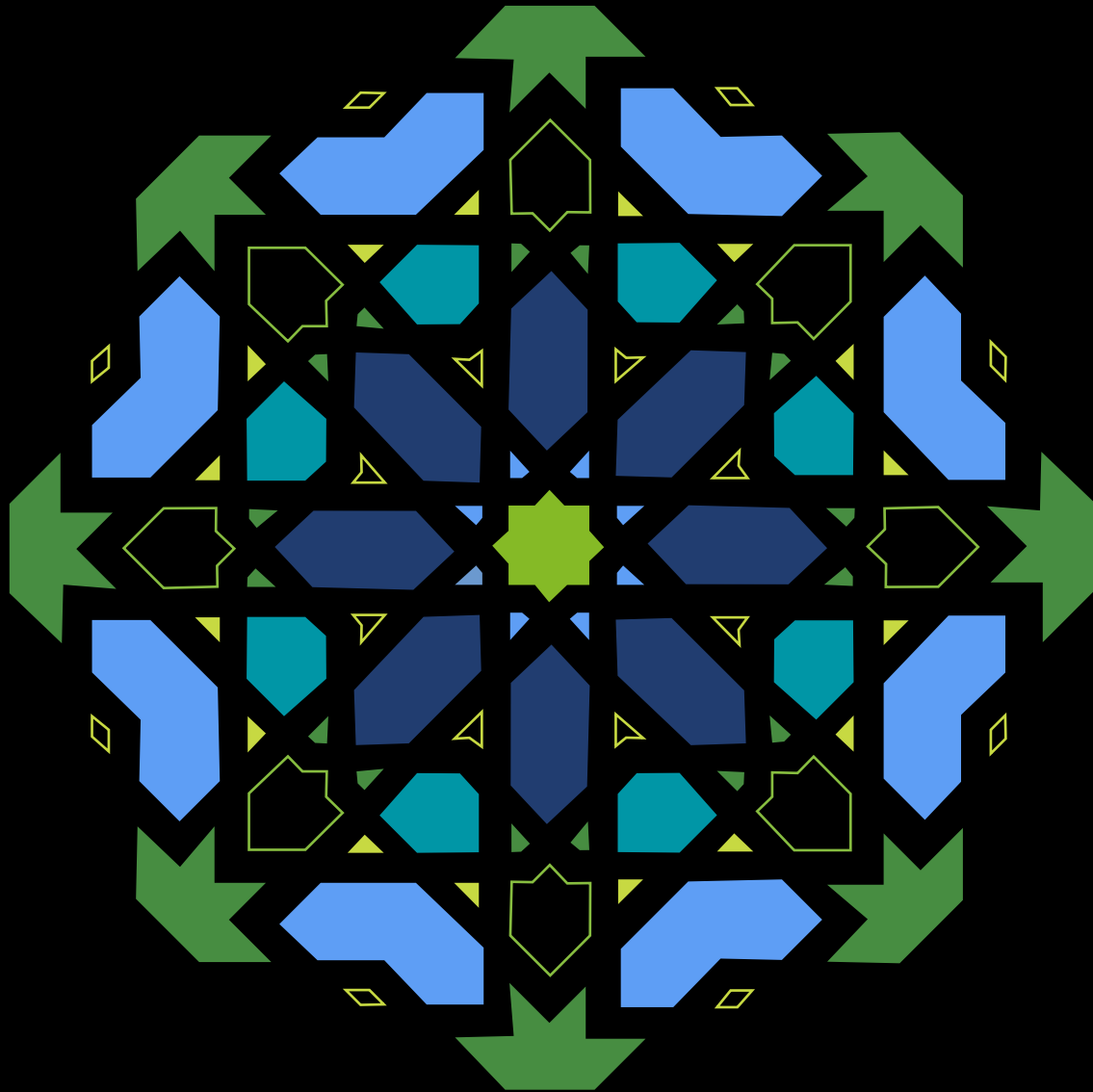


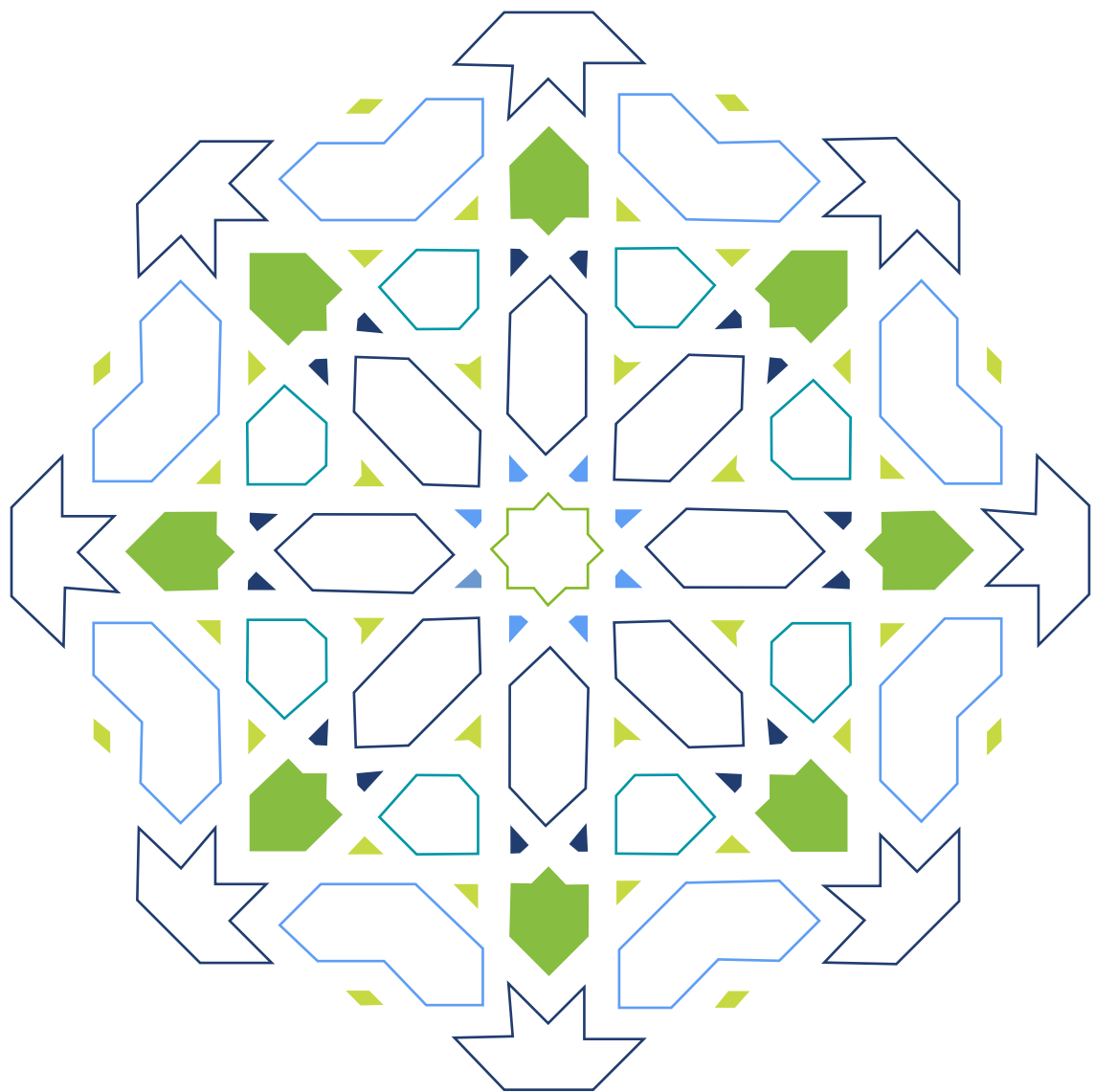
**Deloitte.**



# Estudio de Confianza en la Banca Chilena 2022

**Industria de Servicios Financieros**

Septiembre, 2022





# CONTENIDOS

|   |                                |    |
|---|--------------------------------|----|
| ➤ | Introducción.....              | 04 |
| ➤ | Gestión de la experiencia..... | 06 |
| ➤ | Construyendo confianza.....    | 13 |
| ➤ | Experiencia es confianza.....  | 18 |
| ➤ | Conclusiones.....              | 24 |



# INTRODUCCIÓN

El presente informe es producto de una investigación realizada por Deloitte para identificar los principales motivos que generan fricción en la experiencia de los clientes, y que impiden la construcción de confianza con los bancos en Chile. En este sentido, el foco está en detectar oportunidades de mejora en la forma en que los bancos resuelven los reclamos e interacciones negativas con sus clientes.

Para efectos de este estudio, las plataformas consideradas al momento de hablar de gestión de experiencia y construcción de confianza en la banca son:

- Sucursales físicas de bancos
- Sucursales virtuales a través de sitios web de bancos
- Sucursales virtuales a través de aplicaciones de bancos
- Centro de atención telefónica
- Contacto directo con el ejecutivo

## METODOLOGÍA

La encuesta fue diseñada por Deloitte y aplicada en **Chile de manera online** durante el mes de mayo de 2022, a través de una empresa especializada en investigación. Ésta se les aplicó a más de 1000 personas mayores de 18 años que tuviesen contratado un producto bancario, distribuidas de acuerdo a una muestra representativa de la población del país, en relación a las siguientes variables: sexo, rango etario, región y grupo socioeconómico:

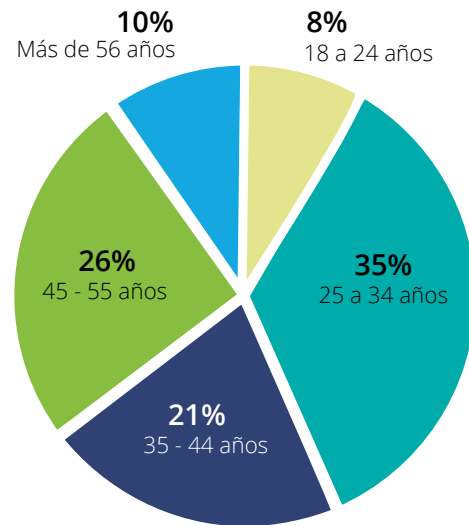
### Distribución por zona geográfica

N = 1009

| Zona   | Regiones                       | %   |
|--------|--------------------------------|-----|
| Norte  | XV, I, II, III, IV             | 13% |
| Centro | V, VI, VII                     | 22% |
| RM     | XIII                           | 40% |
| Sur    | VIII, IX, X, XI, XII, XIV, XVI | 25% |

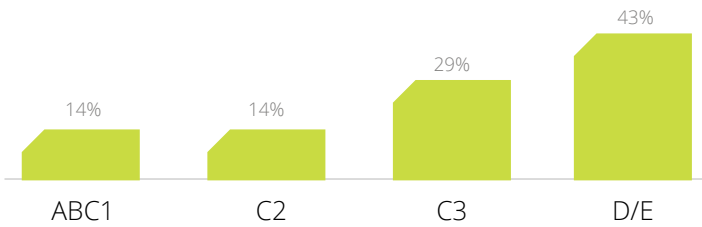
### Distribución por rango etario

N = 1009



## Distribución por segmento socioeconómico

N = 1009



Para efectos del presente estudio y para claridad del lector, se tomaron algunos de los conceptos esenciales que forman parte de la gestión de fricción de las organizaciones, que son definidas a continuación:

### Definiciones claves para este estudio:

**Sugerencia:** Petición efectuada por el cliente cuya finalidad es comunicar a la empresa posibles vías de mejora en los productos y servicios ofertados.

**Felicitación:** Manifestar a una institución la satisfacción que se experimenta con motivo de algún suceso.

**Queja:** Expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos y servicios.

**Reclamo:** Derecho a presentar formalmente la disconformidad con un producto o un servicio por el que pagaste, o crees que durante el proceso se vulneraron tus derechos como consumidor.



*Nota: Entendiendo que Quejas y Reclamos son considerados elementos diferentes para las áreas encargadas de experiencia de cliente, únicamente para efectos de la recolección de información se trabajó bajo la conceptualización de "Quejas y/o Reclamos" y solo en algunas preguntas. En ningún caso existe suposición de ser palabras sinónimas, la decisión metodológica obedece a la comprensión de los encuestados. Sin perjuicio de lo anterior, se incorporó en el instrumento preguntas que únicamente tratan de gestión de reclamos.*

*Para el caso de Sugerencias y Felicitaciones, se recopiló información para levantar más data que pudiese ser relevante de exponer en este estudio. En ningún caso se tomaron como sinónimos, sino como definiciones que forman parte de la gestión de fricción, pero desde la perspectiva que no son quejas ni reclamos.*



# Gestión de la **EXPERIENCIA**



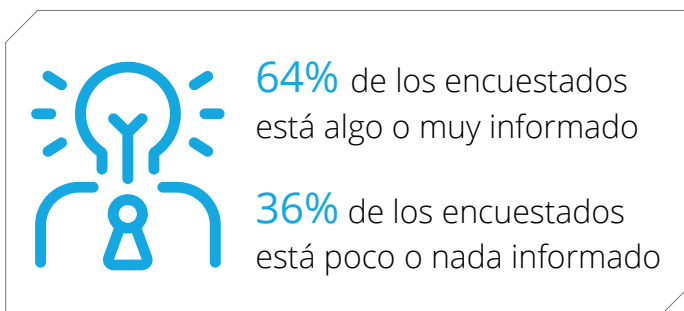


## Gestión de la experiencia

Es un hecho que la pandemia por COVID-19 aceleró un proceso de digitalización que ya venía en aumento; hoy, los bancos pueden ofrecer gran parte de sus servicios a través de plataformas digitales, sin perder la sensibilidad presente en las atenciones presenciales. Sin duda, se ha convertido en un desafío cuidar la satisfacción y maximizar la experiencia de todos los clientes, entendiendo a ésta última como la interacción colectiva que realiza un cliente con los diferentes puntos de contacto del servicio de un banco. Es por esto que es primordial seguir colocando al cliente en el centro de la estrategia de toda organización, ya que atender la experiencia de los clientes es una de las claves para fortalecer la confianza que tienen con el banco donde mantienen sus productos.

Para analizar la gestión de experiencia en la industria bancaria, es fundamental tener en consideración el grado de conocimiento de las personas en Chile al respecto:

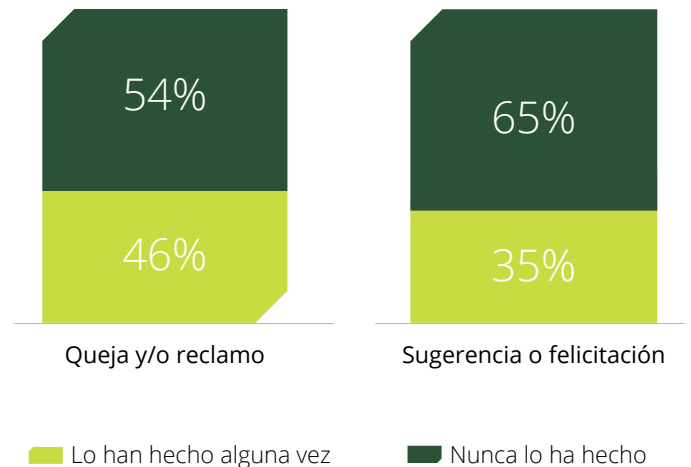
FIGURA N°1:  
Nivel de información respecto a la gestión de fricción de los bancos



Como se evidencia en la figura N°1, casi dos tercios de las personas bancarizadas en Chile (64%) están informadas respecto a cómo los bancos resuelven las sugerencias, felicitaciones, quejas y reclamos de sus clientes. Resulta importante destacar que este nivel de información no presenta diferencias significativas por segmento socioeconómico, grupo etario o zona geográfica del país. Sin ir más lejos, los clientes indicaron cómo ha sido su actitud ante una fricción y, en concreto, el 46% de ellos han colocado alguna vez una queja y/o reclamo a un banco, y un 35%, a su vez, ha hecho una sugerencia o felicitación:

GRÁFICO N°1:  
¿Ha hecho alguna vez una sugerencia, felicitación, queja o reclamo?

N = 1009





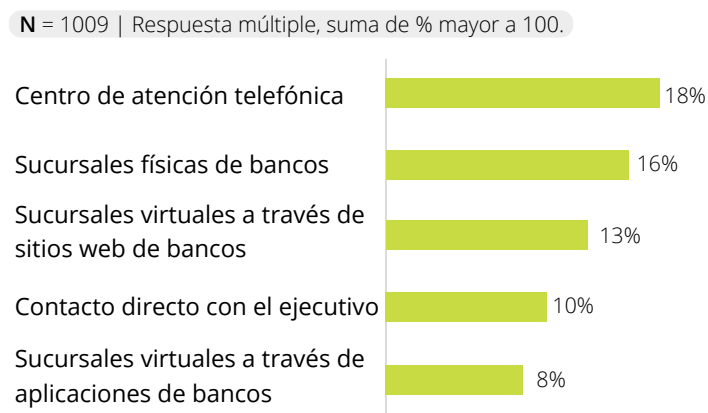
## Gestión de quejas y/o reclamos, ¿Vamos por el camino correcto?

Tratar metódicamente las quejas y/o reclamos de los clientes es una de las estrategias más utilizadas por las áreas de experiencia de cliente para la gestión de fricciones. Las quejas y reclamos son las tipologías más comunes que existen para expresar la insatisfacción de los clientes hacia las instituciones bancarias. Una muestra de ellos es que **casi la mitad de los encuestados afirman haber realizado alguna vez una queja y/o reclamo a una entidad bancaria (46%).**

En tanto, el servicio bancario que más insatisfacción genera por parte de los clientes son los centros de atención telefónica (18%), seguido por las sucursales físicas (16%), puesto que los usuarios demandan una buena experiencia por parte de los canales más tradicionales. En tanto, las sucursales virtuales a través de las aplicaciones móviles son las que menos quejas y/o reclamos reciben.

Las personas que más afirman haber realizado una queja y/o reclamo, son los adultos entre 40 y 49 años, con 3 puntos porcentuales sobre la media (49%)

GRÁFICO N°2:  
Plataformas bancarias que reciben más quejas y/o reclamos



Ninguna fricción es igual a otra, todas tienen razones, puntos críticos y aspectos que se diferencian entre sí, y en este estudio se van dilucidando algunas de ellas. En este sentido, se identificaron los tres motivos principales por los cuales los clientes levantan una queja y/o reclamo en una institución bancaria:



**41%** en promedio lo hace por cobros improcedentes



**35%** en promedio lo hacen por problemas con las plataformas digitales



**32%** en promedio lo hacen por la calidad de atención

Si bien las quejas y/o reclamos en promedio son más altas a causa de los cobros improcedentes, al analizar el detalle de los motivos por tipo de plataforma bancaria, identificamos que 51% de los clientes en Chile que han colocado una queja y/o reclamo a una sucursal virtual a través de aplicaciones móviles bancarias, lo han hecho por problemas que han registrado con la misma APP; y 48% señala que lo ha realizado contra una sucursal física por la calidad de atención recibida. Esto evidencia el desafío que tiene la industria de fortalecer la omnicanalidad, ya que independiente de si la fricción es gatillada por una insatisfacción con la sucursal virtual o presencial, los clientes siempre esperarán que su atención sea de excelencia y de calidad.





## ¿Cómo la velocidad de respuesta influye en la gestión de fricciones?

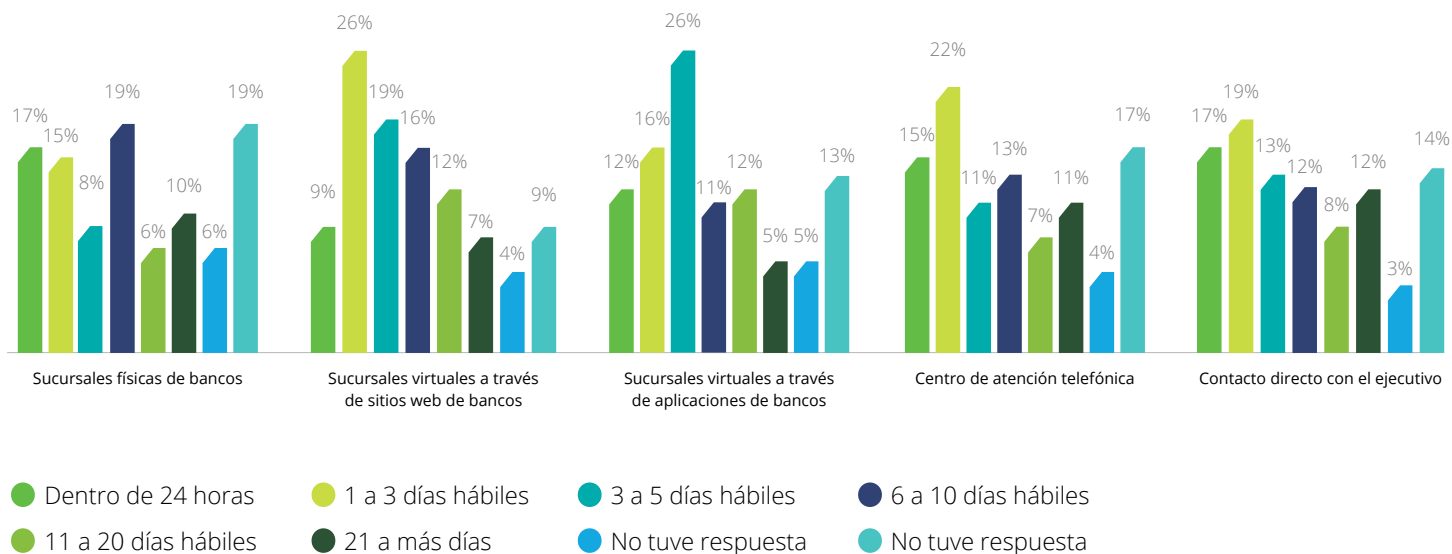
Uno de los indicadores de la capacidad de gestión de quejas y/o reclamos que tienen las organizaciones es el tiempo que tardan en dar respuesta a una fricción. Para la industria financiera, y particularmente para la bancaria, los tiempos son clave para cuidar la confianza de los clientes con la institución. Según el gráfico N°3, tanto la agilidad para resolver un requerimiento como la gestión de modo presencial son primordiales; 17% de quienes realizaron una queja y/o reclamo a una sucursal física señalan que obtuvieron respuesta dentro de 24 horas, la misma tendencia se mantiene para las quejas y/o reclamo a un ejecutivo. Por otra parte, 26% de las personas que señalaron haber realizado una queja y/o reclamo a una sucursal virtual (sitio web) aseveran que la organización tardó de 1 a 3 días hábiles en dar respuesta a su requerimiento:



GRÁFICO N°3:

### Tiempo que tardó el comercio en dar respuesta a su queja y/o reclamo

N = 463



Al evaluar el grado de satisfacción con la gestión mencionada, solo 16% de los clientes se encuentra muy satisfecho con la respuesta que recibieron tras realizar la queja y/o reclamo y un 18% afirma que la respuesta no fue satisfactoria.

En términos concretos, los clientes nos indicaron de qué modo impactó, tras una fricción, la relación con su banco; **pese a la realización de una queja y/o reclamo, un 47% declara que no tomó ninguna decisión respecto a la institución**, 17% indica que se mantuvo en el banco, pero que negoció las condiciones con su ejecutivo o bien, buscó otras opciones financieras dentro del mismo. Sin embargo, un 20% indicó que decidió cambiar de banco y 15% afirmó que buscó otras alternativas en otro banco.

Lo anterior, subraya la importancia de la lealtad de los clientes hacia sus bancos, enfatizado en que las decisiones financieras de los clientes son reservadas y conservadoras. Pese a la tendencia general, 23% de las personas entre 24 y 39 años indican que se cambiaron de banco, cifra que está por sobre la media total (20%), lo que genera un gran reto en cómo se mantiene la confianza y lealtad de este grupo etario.

Como se evidencia en la figura N°2, respecto al impacto en específico en la confianza, 58% afirma que la confianza disminuyó tras la realización de una queja y/o reclamo, lo que fundamenta la hipótesis de que la gestión de fricciones **tiene alto impacto en la confianza de los clientes**.





FIGURA N°2:

## Impacto en la experiencia tras la realización de una queja y/o reclamo

### Motivos

- **51%** que lo ha realizado a una sucursal virtual (APP) o han hecho por problemas con la misma.
- **48%** que lo ha realizado a una sucursal física, lo ha hecho por la calidad de la atención.
- **46%** que lo ha realizado a un centro de atención telefónica, lo ha hecho por cobros improcedentes.
- **31%** que lo ha realizado a una sucursal virtual (sitio web), lo ha hecho por poco o mala información de los productos.



### Canales

- **65%** que lo ha realizado a una sucursal física lo ha hecho a través de un ejecutivo.
- **58%** que lo ha realizado a una sucursal virtual (sitio web), lo ha hecho a través de los propios canales digitales del banco.
- **24%** que lo ha realizado por su ejecutivo, lo ha hecho a través de correo electrónico.



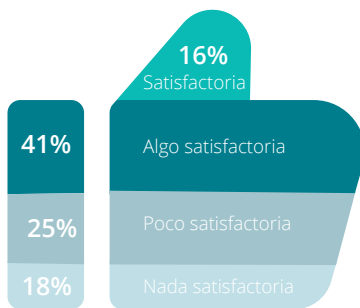
### Tiempo de respuesta

- **26%** de quienes realizaron una queja y/o reclamo a una sucursal virtual (sitio web) aseveran que la organización tardó de 1 a 3 días hábiles.
- **17%** de quienes realizaron una queja y/o reclamo a una sucursal física obtuvieron respuesta dentro de 24 horas.
- Otro **19%** que realizaron una queja y/o reclamo a una sucursal física del banco no tuvieron respuesta



### Impacto en la confianza

- **18%** señala que la respuesta a la fricción no fue satisfactoria.
- **47%** declara que no tomó ninguna decisión respecto a la institución.
- **20%** indicó que decidió cambiar de banco.
- **17%** indica que se mantuvo en el banco pero que negoció las condiciones con su ejecutivo o buscó otras opciones financieras dentro del mismo.
- **5%** afirmó que buscó alternativas en otro banco.



Aumentó **28%**  
Se mantuvo **14%**



Para **58%** de los clientes la confianza disminuyó

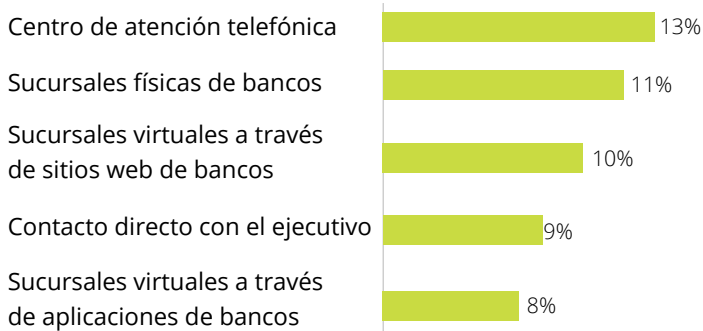
## Sugerencias y felicitaciones en la gestión de fricciones

Otros elementos que permiten a los bancos captar la opinión de sus clientes es a través de las sugerencias y felicitaciones que puedan recibir en cualquiera de sus plataformas. Considerar estos aspectos permiten a la institución reforzar la experiencia que entregan y así impactar positivamente la confianza.

GRÁFICO N°4:

### Plataformas bancarias que más reciben sugerencias o felicitaciones

N = 353 | Respuesta múltiple, suma de % mayor a 100.



Un poco más de un tercio de los clientes (35%) indicaron que han realizado alguna vez una sugerencia o felicitación y, como refleja el gráfico N°4, 13% de ellos ha realizado una sugerencia o felicitación por los centros de atención telefónica y 11% lo ha realizado por las sucursales físicas de los bancos.

Al profundizar por los motivos más comunes que llevan a realizar sugerencias y/o felicitaciones, identificamos los tres más comunes:



**65%** en promedio lo hace por la calidad de atención



**29%** en promedio lo hace por la información de los productos



**21%** en promedio lo hace por problemas con las plataformas digitales

Uno de los hallazgos más relevantes al indagar en detalle los motivos que han llevado a una sugerencia o felicitación, encontramos que 82% de los encuestados que lo ha realizado a una sucursal virtual lo ha hecho por la calidad de la atención, 17 puntos porcentuales más que el resto de las recibidas a través de otros canales. Respecto a los canales más utilizados para la gestión de sugerencias y felicitaciones, como se evidencia en la figura N°3, 62% que lo ha realizado a una sucursal virtual (APP) ha sido a través de sus canales digitales, y 37% que ha realizado una de estas a una sucursal física de un banco lo ha hecho a través del libro de sugerencias y reclamos disponible en el mismo banco. Lo anterior evidencia que, al igual que en la gestión de quejas y/o reclamos, la estrategia omnicanal de la industria bancaria debe fortalecerse para los múltiples canales de atención al cliente.

Finalmente, al consultar si haber realizado una sugerencia o felicitación había impactado en la confianza, 43% de ellos afirma que la confianza con la empresa donde lo realizaron no fue afectada.

FIGURA N°3:

### Características principales de las sugerencias y felicitaciones

#### ¿Cuáles son los principales motivos?

**82%** que lo ha hecho a una sucursal física, lo ha hecho por la calidad de la atención.

**33%** que lo ha realizado a un ejecutivo, lo ha hecho por la información de los productos.

**25%** que lo ha realizado a una sucursal virtual (sitio web), lo ha hecho por las características de las mismas plataformas digitales.

#### ¿A través de qué canales?

**62%** que lo ha realizado a una sucursal virtual (APP), lo ha hecho a través de sus canales digitales.

**37%** que lo ha realizado a una sucursal física de banco, lo ha hecho a través de un libro de sugerencias y reclamos.

**34%** utiliza los centros de atención telefónica para realizar sugerencias y felicitaciones del mismo.



# CONSTRUYENDO

Confianza



## Construyendo Confianza

### La importancia de una experiencia sin fricción en los bancos

Se ha expuesto en este reporte el impacto en la confianza cuando se genera algún tipo de fricción con los clientes. Sin embargo, también se debe considerar que hablar de confianza implica lograr experiencias satisfactorias que van más allá de una promesa, y traen consigo desafíos propios de la construcción del vínculo de confianza con las personas. En este contexto, elevar la experiencia de los clientes reside también en fidelizar a quienes no han realizado quejas ni reclamos, y un punto de partida puede ser identificar los motivos por los cuales no lo han hecho.

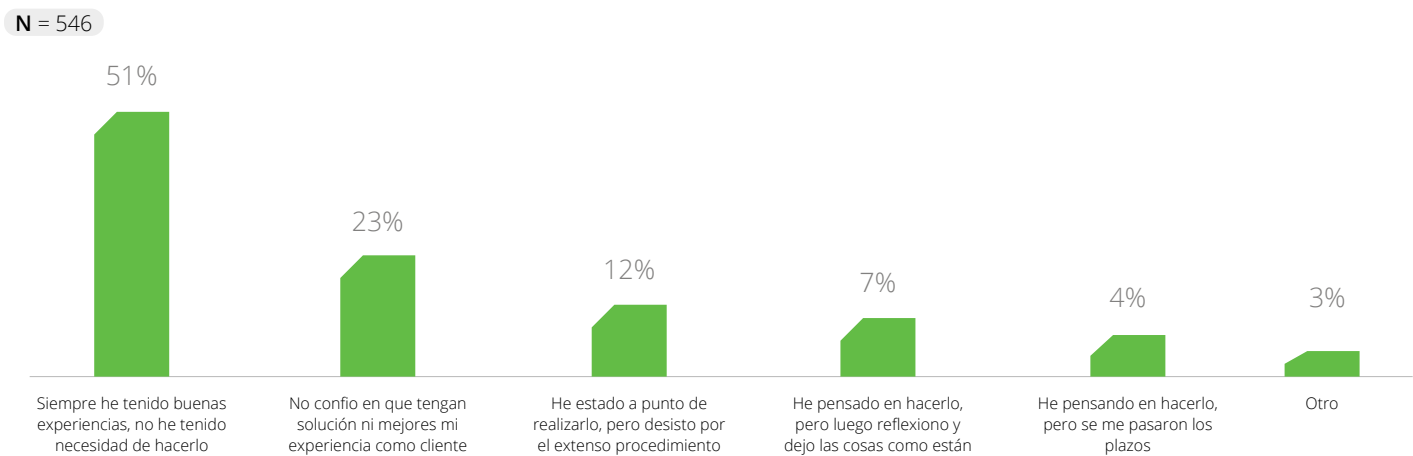
Como se muestra en el gráfico N°5, 51% de los encuestados declaran que siempre ha tenido buenas experiencias, y no ha tenido necesidad de realizar una queja y/o reclamo, siendo los sectores económicos más altos quienes más lo afirman (60%), y

los adultos mayores de 66 años con 15 puntos porcentuales por sobre el promedio nacional (66%). **Por otra parte, 23% asegura no confiar que se dé solución a sus fricciones ni que mejore su experiencia como cliente**, siendo un poco más alta esta tendencia en los segmentos socioeconómicos D/E (26%) y entre las personas de 25 a 39 años (28%). Ésto desafía a los bancos a fortalecer transversalmente la confianza con los clientes en la gestión de fricciones que realizan, con el fin de evitar que otra experiencia negativa empañe su relación con ellos. Finalmente, otro 12% de los clientes no lo realizan por la extensión del procedimiento, y 7%, tras una reflexión, deciden dejar las cosas como están

Entre los hallazgos más relevantes al visualizar estos motivos por segmentos etarios, destaca que las personas mayores de 66 años son quienes más afirman haber tenido buenas experiencias sin necesidad de interponer una queja ni un reclamo, con 66% de las preferencias, 15 puntos porcentuales de la media nacional.

A pesar de ésto, solo 25% de los encuestados señala que no haber realizado una queja y/o reclamo ha hecho que la confianza hacia las organizaciones aumente

GRÁFICO N°5:  
Motivos por los que no ha realizado alguna queja y/o reclamo





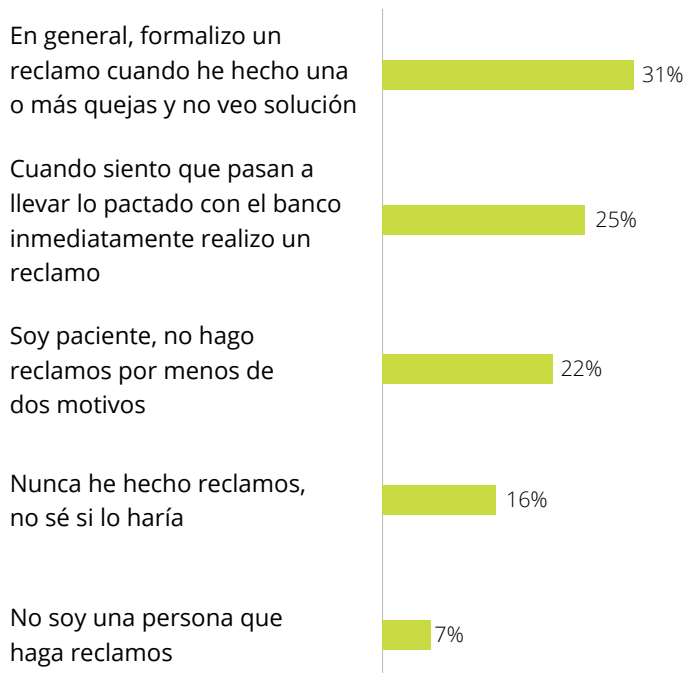
## ¿Cómo reaccionan los clientes ante una fricción?

El recorrido del cliente en los bancos no es lineal ni homogéneo, lo que hace que los viajes de cada uno de ellos sean diferentes y particulares entre sí. En este sentido, identificar las características de cada grupo y adelantarse a la actitud que podrán tener ante una eventual fricción, le dará una ventaja competitiva a la institución para fortalecer la confianza hacia éstos. En base a ello, como se evidencia en el gráfico N°6, se consultó sobre en qué momento las personas llegaban a la formalización de un reclamo: **31% asegura que formaliza un reclamo cuando ha realizado una o más quejas y no ve una solución**; 25% de ellos afirma que cuando sienten que se pasa a llevar lo pactado con el banco, inmediatamente realizan un reclamo. Sin embargo, 16% no ha realizado reclamos y no sabe si lo realizaría, sumado a otro 7% que declara ser una persona que no realiza reclamos.

GRÁFICO N°6:

### Actitud de las personas ante los reclamos

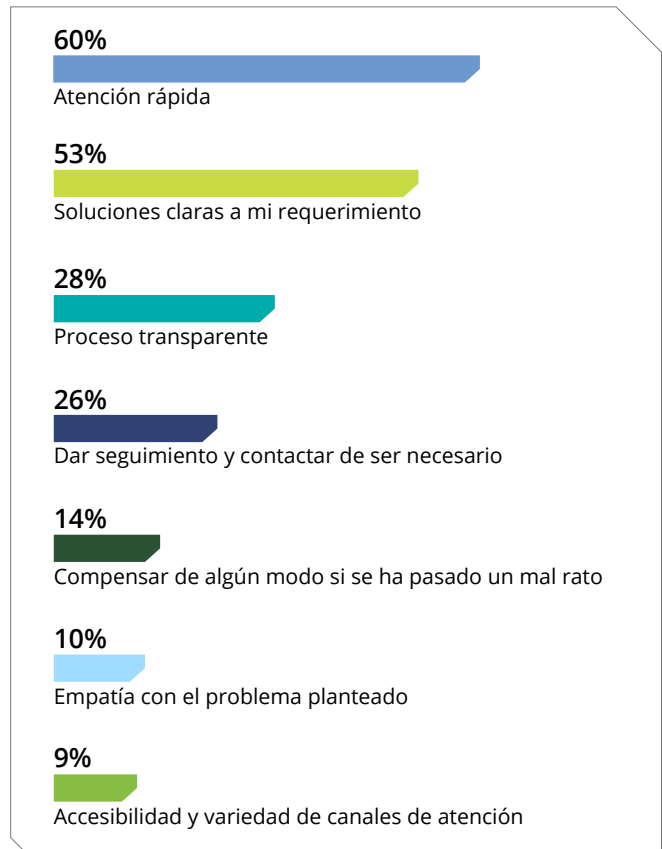
N = 546



## Expectativas de la gestión de fricciones

FIGURA N°4:

### Atributos que esperan los clientes de la gestión de reclamos



La estrategia de gestión de fricciones varía entre cada organización, así también varían las preferencias de los clientes respecto a lo que esperan de estas. Por ello es importante identificar los atributos que consideran más relevantes frente a la gestión de reclamos que realizan las organizaciones. En este sentido, para 60% de los encuestados uno de los atributos más importantes que esperan de la gestión de reclamos es que su requerimiento sea atendido rápidamente, siendo esto más alto entre los clientes de la zona norte del país con 68% de las preferencias. En segundo lugar, esperan que la solución sea clara (53%).



Por otro lado, un 26% espera que la organización de seguimiento y se contacte con ellos de ser necesario. Cabe destacar que en el estudio [Experiencia en construcción de Confianza en la industria de Consumo](#), los consumidores también esperan que la gestión de reclamos sea rápida y con soluciones claras, indicando que estas dos soluciones están entre los desafíos más importantes para las áreas de experiencia de cliente de todas las industrias.

Pero ¿cuál es el impacto que tiene para los clientes el modo en que se gestionan los reclamos? **Para gran parte de los encuestados (87%), la gestión de reclamos que tienen las organizaciones impacta algo o mucho en la confianza que tienen con las mismas.**

## Experiencia de los clientes en el uso de los canales de autoatención de los bancos

Cuando se trata de experiencia, las organizaciones deben estar disponibles en todo momento para sus clientes, entregando asistencia en tiempo real, dominar esto contribuirá para atender eficiente y oportunamente la fricción de los clientes. Lo anterior, fortalece la idea de que contar con una estrategia de comunicación entre clientes y bancos es crucial para mejorar la experiencia del cliente. Para ello existen muchos tipos de canales, siendo los automatizados los más innovadores en la era digital. En este contexto, como se ve en la figura N°5, 43% de los clientes ha utilizado alguna vez un canal de autoatención **y los más utilizados son: los canales telefónicos a través de un ejecutivo virtual (59%) y el portal de clientes digital (46%).**

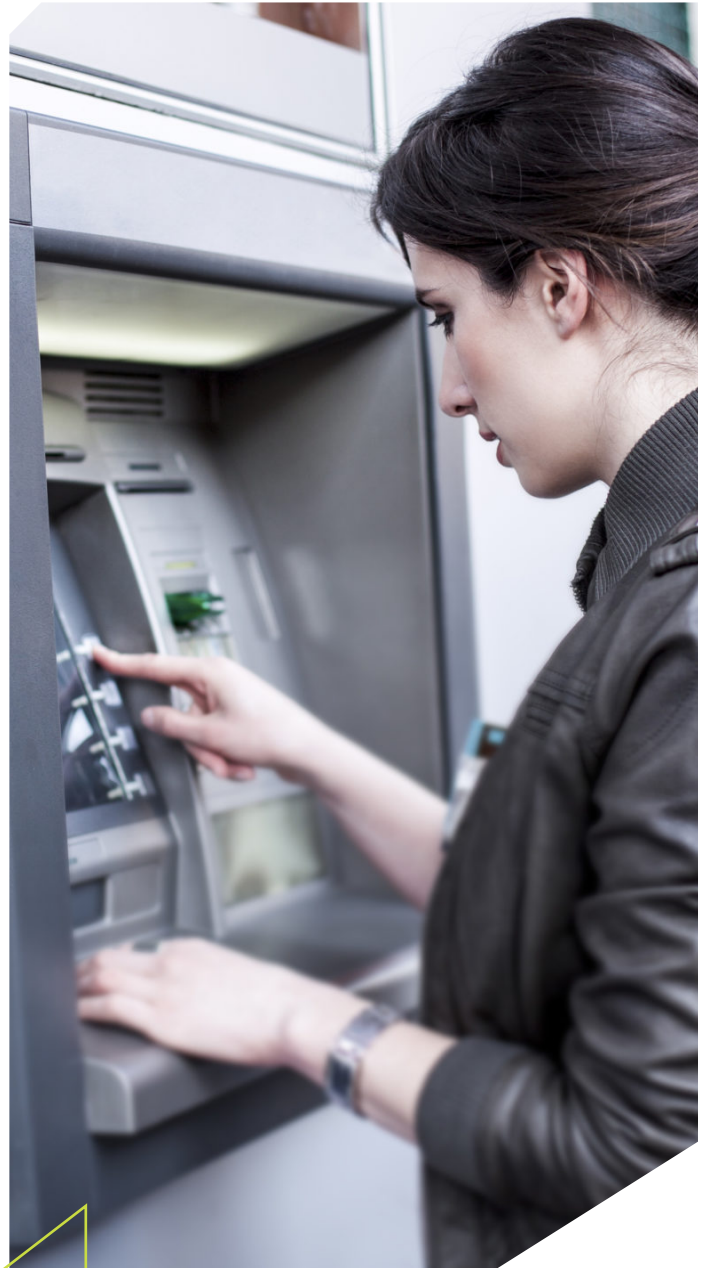


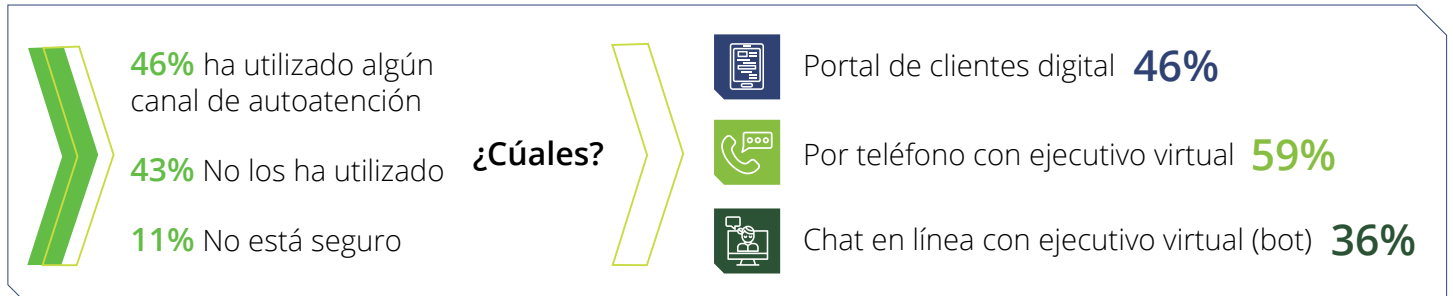




FIGURA N°5:

### Utilización de canales de autoatención

N = 435



El gráfico N°7 expone el grado de satisfacción que tienen los clientes con los canales de autoatención; en general el nivel es algo satisfactorio. Al profundizar el nivel de cada uno de éstos, los encuestados señalan que la satisfacción es más alta en los canales telefónicos con un ejecutivo virtual (68%) y, en segundo lugar, con los portales de clientes digital (63%).

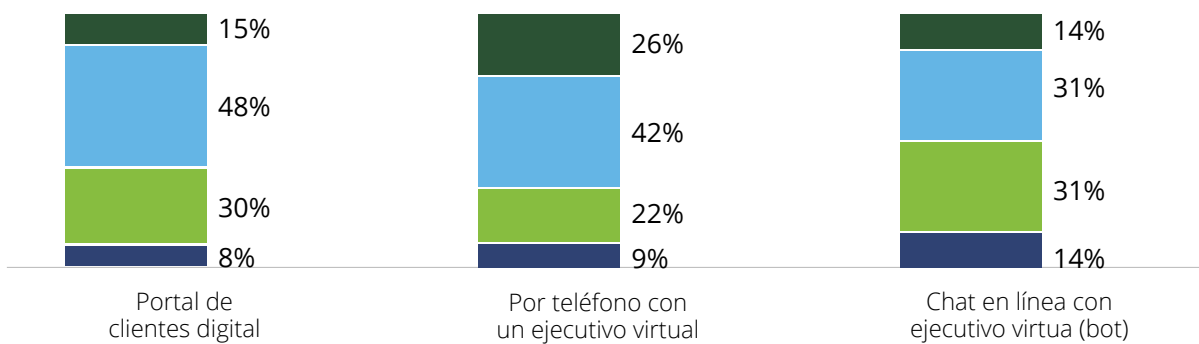


GRÁFICO N°7:

### Nivel de satisfacción de la experiencia al usar los canales de atención

N = 435

● Nada satisfactoria    ● Poco satisfactoria    ● Algo satisfactoria    ● Muy satisfactoria





**EXPERIENCIA**  
es Confianza



## Experiencia es Confianza

### Los aspectos que mejoran la experiencia de los clientes con los bancos

Complementando lo revisado, se debe tener en consideración qué elementos marcan la diferencia en la experiencia de los clientes. Es por ello que consultamos cuáles eran los atributos que mayormente los clientes valoraban para mejorar la experiencia de cliente, tanto en plataformas digitales como en las sucursales físicas.

Al evaluar en particular cómo ha sido la experiencia de los clientes por cada tipo de canal en la banca, 58% de ellos indican que existe una alta satisfacción en el uso de las plataformas digitales de los bancos, ya sea por sucursal virtual vía aplicaciones móviles o sitio web de la organización. Es fundamental mantener y aumentar este nivel de satisfacción, ya sea a través de campañas de fidelización, atendiendo sus inquietudes a tiempo, robusteciendo la comunicación entre banco y cliente, entre otras acciones. Por otro lado, 17% presenta una baja satisfacción en la experiencia de usuario de estas plataformas, esta cifra desafía a los bancos a fortalecer la estrategia de lealtad y confianza con la institución, apuntando determinadamente a mejorar la experiencia. En esta línea, 51% de los encuestados señalan que la seguridad de datos personales y bancarios es el elemento principal que mejora la experiencia como cliente entre las plataformas virtuales de los bancos, seguido por la agilidad para las transacciones (50%).

Según lo anterior, la experiencia digital del cliente ha alcanzado un nivel de importancia primordial en los últimos años, enfocándose en la agilidad y oportuno tratamiento de las necesidades de éstos. Sin embargo, la experiencia digital no basta con la disponibilidad y calidad de información de los servicios, sino que también se debe enfocar en la personalización de la experiencia, así como en garantizar la seguridad.

Por otro lado, la aceleración digital ha sido inevitable y necesaria, sobre todo en los últimos dos años tras la pandemia por COVID-19. La industria bancaria, pese a las restricciones, es una de las que mantuvo activo sus canales presenciales. En este sentido, más de la mitad de los clientes encuestados presentan alta satisfacción en la experiencia con las sucursales físicas de los bancos. Esta cifra es similar con lo revisado anteriormente, donde 58% indica tener alta satisfacción con el uso de plataformas digitales de los bancos. Ésto supone la necesidad de fortalecer la omnicanalidad, donde lograr la satisfacción en todos los canales implica desafíos claros para cada uno de ellos.

La siguiente figura resume los hallazgos más relevantes mencionados anteriormente: 70% de los clientes encuestados señalan que contar con ejecutivos dispuestos a resolver dudas es lo que diferencia la experiencia entre las sucursales físicas, siendo más alto entre los mayores de 66 años con siete puntos porcentuales sobre la media total; en segundo lugar, 61% indica que son los tiempos de espera en las mismas sucursales; y en tercera opción, 39% afirma que es la seguridad de datos:



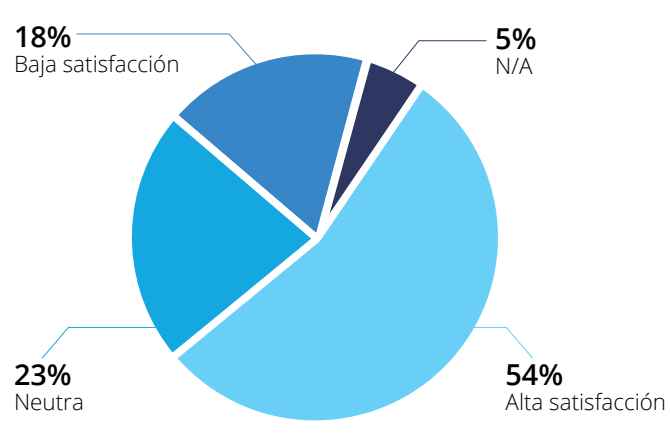
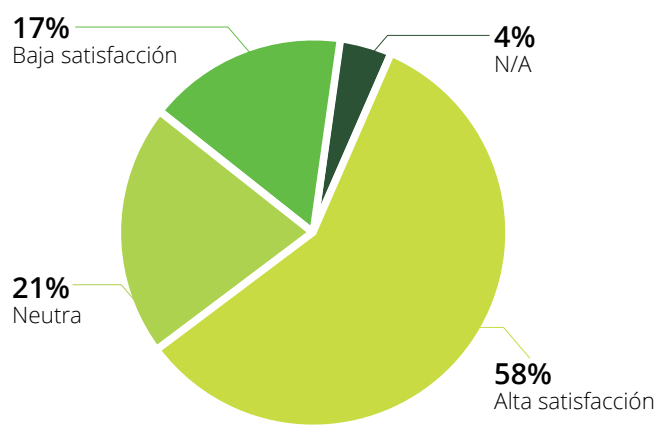


FIGURA N°6:

### Experiencia de los clientes en los diferentes tipos de plataformas de los bancos



#### ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes con las plataformas de los bancos?



#### ¿Qué aspectos mejorarían la experiencia?

- 51%** considera que es la seguridad de datos personales y bancarios
- 50%** de los encuestados asegura que es la agilidad para realizar transacciones
- 52%** de los jóvenes entre 18 y 24 años, el aspecto más importante es la velocidad de sus plataformas
- 36%** señalan que son los sitios y Apps fáciles de usar
- 30%** aseveran que es la atención personalizada para resolver dudas en tiempo real

- 70%** señala que contar con ejecutivos dispuestos a resolver dudas, siendo más alto entre los mayores de 66 años
- 61%** indica que son los tiempos de espera en las sucursales
- 39%** afirma que es la seguridad de datos
- 27%** considera que es la información disponible de los productos
- Solo **10%** asevera que son las promociones



## Desafíos para aumentar la confianza de los clientes

Las compañías deben potenciar todas las aristas disponibles para fortalecer y fidelizar la relación con sus clientes. Éstas deben tener presente que una mala experiencia se traduce en una insatisfacción, lo que finalmente termina impactando la confianza que se tiene con los bancos. En este sentido, los desafíos para la industria bancaria son bastantes, donde existen aspectos que son primordiales para los clientes para aumentar la confianza con las organizaciones. Como vemos en el gráfico N°8, para 51% de los encuestados **la calidad y eficiencia en el proceso de quejas o reclamos es el aspecto más importante para aumentar la confianza con la industria bancaria**. Sin embargo, los encuestados de la zona norte esperan que, en

primer lugar, se cumplan con las condiciones de contratos y productos. Asimismo, un aspecto fundamental para 35% de los clientes encuestados que aumenta la confianza con los bancos es **contar con atención personalizada**; esto es importante para 45% de las personas mayores de 66 años, 10 puntos porcentuales por sobre la media total.

En tanto a las medidas de sustentabilidad de la organización, solo para un 12% es un aspecto que aumenta la confianza de los clientes; sin embargo, para 25% de los jóvenes entre 18 y 24 años es uno de los atributos más importantes.

GRÁFICO N°8:

### Aspectos fundamentales para los clientes que aumentan la confianza con los bancos

N = 1009 | Respuesta múltiple, suma de % mayor a 100.



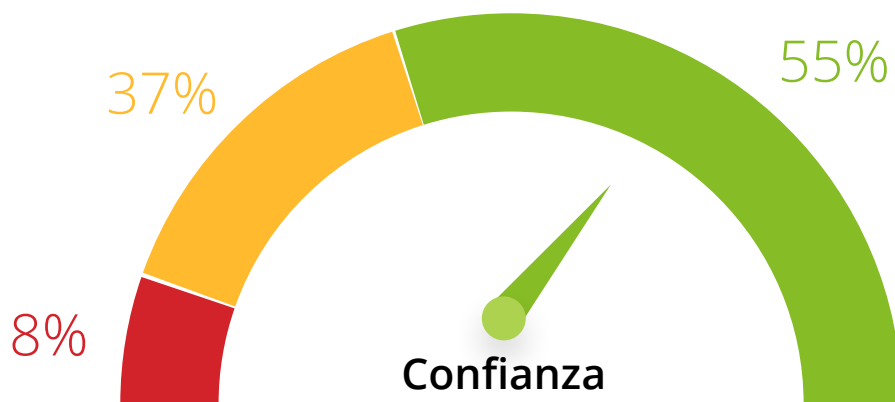
El rol que tiene la experiencia en la construcción de confianza exige a los bancos colocar al cliente como eje central de la estrategia, atendiendo sus necesidades oportunamente. En esta línea, 55% indica que la experiencia tiene alto impacto en

la construcción de confianza, afirmando una de las hipótesis en este estudio. La experiencia como cliente tiene un alto impacto en la confianza de ellos con las instituciones bancarias.



FIGURA N°7:

Nivel de impacto de la experiencia bancaria en la confianza como cliente



Las oportunidades de mejorar la experiencia en una empresa pueden ser muchas. Los encuestados señalaron que, como vemos en el gráfico N°9, los desafíos para la industria bancaria

van desde la protección de datos personales y bancarios, la cultura organizacional y responsabilidad corporativa, hasta, incluso, promociones o campañas de fidelización de las marcas:

GRÁFICO N°9:

Desafíos más importantes para mejorar la confianza de los clientes

N = 1009 | Respuesta múltiple, suma de % mayor a 100.





**Garantizar la protección de datos personales y bancarios es por lejos el desafío más evidente que tienen los bancos**

**(74%)**, seguido con 53% de las preferencias hacia plataformas digitales rápidas y sencillas de usar para todos. En tercer lugar, con 34% de las preferencias, aparecen las facilidades para realizar transacciones y pagos, 30% afirma que son los canales de atención personalizada. Al profundizar los desafíos más importantes por grupo etario y zona grupo socioeconómico, encontramos algunos aspectos relevantes:

FIGURA N°8:

**Desafíos más importantes para mejorar la confianza de los clientes**

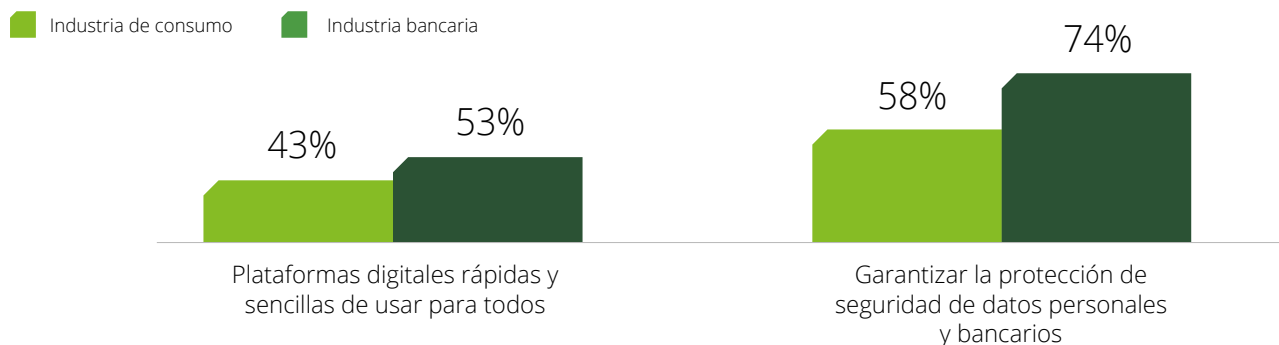


Según el estudio, [Experiencia en construcción de Confianza en la industria de Consumo](#), los dos desafíos más importantes para aumentar la confianza son garantizar la seguridad de datos personales y bancarios y contar con plataformas rápidas y sencillas de usar para todos (gráfico N°10), coincidiendo totalmente con los dos más importantes para la industria de la banca. En este sentido, la seguridad de los datos es y será lo más importante para las personas, y esperan esté garantice en el futuro de todas las industrias, lo último será vital para seguir construyendo confianza con sus clientes:



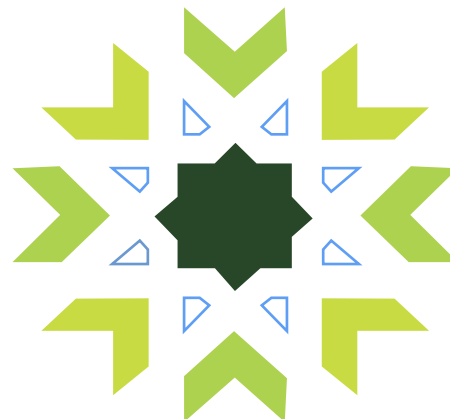
GRÁFICO N°10:

**Desafíos más importantes para mejorar la confianza de los clientes**





# CONCLUSIONES



Entendiendo que la confianza es un imperativo primordial para los ejecutivos y líderes en todas las industrias, y que se debe construir de adentro hacia afuera, se debe apuntar a que se siga posicionando como un pilar de la cultura en las organizaciones. Tras la culminación de este estudio, se identificó que la premisa inicial de que la experiencia tiene un alto impacto en la confianza de los clientes con los bancos es confirmada: el impacto puede ser tanto negativo como positivo y se nutre de diferentes atributos que van dibujando la experiencia deseada de los usuarios de productos bancarios.

Las necesidades que demandan los clientes van cambiando, es irrefutable que buscan información clara no solo respecto a los productos, sino también en el modo en que esperan soluciones a sus requerimientos. En este sentido, la banca tiene la misión de compartir abiertamente toda la información y motivos en un lenguaje sencillo y cercano para todos.

Por otro lado, y tomando en consideración que la pandemia fue un acelerador de tendencias y que los servicios (digitales y físicos) deben ser capaces de sostener las necesidades de las personas, el ofrecimiento de la multicanalidad es más que la promesa de integrar ambas experiencias, es considerar las necesidades de los clientes, dando importancia al cumplimiento y que ellos esperan cuando se trata de asuntos financieros siempre colocando foco, por supuesto, en la experiencia. Además, los clientes bancarios tienen la particularidad de buscar

siempre una experiencia personalizada y en tiempo real que vaya más allá del tipo de canal que utilizan. Esperan que su ejecutivo les entregue una atención personalizada y que, en general, su banco los conozca, los consienta y les corresponda la lealtad. Pero ¿cómo hacerlo? En este contexto, la importancia de la transparencia y cumplimiento es un hito clave para la confianza; el banco tendrá una ventaja si logra cumplir de manera consistente y confiable las promesas que hace, por lo que estos atributos son imprescindibles para elevar el negocio y conectarlo con las acciones y capacidades que pueda ofrecer el banco a sus actuales y potenciales clientes.

Al enfatizar sobre el cumplimiento y la lealtad, se destaca la importancia de conocer a los clientes, cuáles son sus puntos críticos y adelantarse a potenciales fricciones. En esta línea, pese a las fricciones, 47% de los encuestados señaló que no suelen tomar decisiones respecto a su banco. Ésto sostiene la idea de que existe una alta sensibilidad de las personas respecto a sus decisiones económicas, a la poca movilidad que tienen ellos, y deja la incertidumbre sobre cómo está impactando a la portabilidad bancaria y la urgencia de seguir fidelizando y compensar la lealtad de los clientes.

El dinamismo de los clientes cambia conforme la coyuntura y las generaciones van pasando, cada una va desafiando a la industria de diferente modo, comprender y atender eficientemente el rol de la ciberseguridad y cómo garantizarla





para fortalecer la confianza es solo alguno de los retos más relevantes identificados en este estudio. También es un reto para los bancos comprender que las diferencias generacionales están presentes también en las preferencias y expectativas que se tienen para aumentar la confianza, siendo fundamental adelantarse a las nuevas generaciones de clientes. En esta línea, una oportunidad será poner foco en grupos jóvenes (foco en ESG y cómo va tomando relevancia entre las nuevas generaciones). Así también las expectativas de los diferentes nichos socioeconómicos y de la relevancia de democratizar la educación financiera, para que todos los chilenos tengan acceso a la información requerida para sus decisiones financieras.

*En síntesis, siendo la confianza un valor intangible el esfuerzo debe ser aún mayor para maximizar los beneficios de ella, actuar con distinción llevará a las organizaciones bancarias hacia la lealtad.*

Las organizaciones se enfrentan a una serie de desafíos, entre ellos está construir y comprender la confianza. La industria bancaria, dada su capacidad de llegar a todas las personas de modo transversal, debe alinearse a los elementos que impulsan la experiencia; la era de la experiencia del cliente es hoy, colocarlo en el centro de la estrategia es la particularidad que diferenciará la relación entre el cliente y la organización.





Este estudio fue elaborado en el área de Research, Deloitte Chile.

## Contactos

---

### Financial Services Industry

**Agustín Alcaide**

Socio Líder Industria de FSI  
Deloitte  
aalcaide@deloitte.com

**Bianca Santillana**

Socia de Consulting  
Deloitte

**Vincenzo Castiglione**

Industry manager Industria de FS  
Deloitte

### Marketing Deloitte

**Claudia Pizarro**

Gerente Senior de Marketing Support

**Catalina Castillo**

Analista Senior de Research

Rosario Norte 407  
Las Condes, Santiago  
Chile  
Phone: (56) 227 297 000  
Fax: (56) 223 749 177  
deloittechile@deloitte.com

Av. Grecia 860  
3rd floor  
Antofagasta  
Chile  
Phone: (56) 552 449 660  
Fax: (56) 552 449 662  
antofagasta@deloitte.com

Alvares 646  
Office 906  
Viña del Mar  
Chile  
Phone: (56) 322 882 026  
Fax: (56) 322 975 625  
vregionchile@deloitte.com

Chacabuco 485  
7th floor  
Concepción  
Chile  
Phone: (56) 412 914 055  
Fax: (56) 412 914 066  
concepcionchile@deloitte.com

Quillota 175  
Office 1107  
Puerto Montt  
Chile  
Phone: (56) 652 268 600  
Fax: (56) 652 288 600  
puertomontt@deloitte.com

# Deloitte.

[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)

Ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni ninguna de sus firmas miembro será responsable por alguna pérdida sufrida por alguna persona que utilice esta publicación.

Deloitte © se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada limitada por garantía, de Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Por favor, vea en [www.deloitte.com/cl/acercade](http://www.deloitte.com/cl/acercade) la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited es una compañía privada limitada por garantía constituida en Inglaterra & Gales bajo el número 07271800, y su domicilio registrado: Hill House, 1 Little New Street, London, EC4A 3TR, Reino Unido.

© 2022 Deloitte. Todos los derechos reservados.

Las partes aceptan que COVID 19 constituye Fuerza Mayor, conforme los términos del artículo 45 del Código Civil. Asimismo, Las partes reconocen los riesgos que implica la propagación de la COVID-19 y las repercusiones potenciales asociadas con la prestación de los Servicios. El personal de las partes cumplirá con las restricciones o las condiciones que impongan sus respectivas organizaciones en las prácticas laborales a medida que la amenaza de la COVID-19 continúe. Las partes intentarán seguir cumpliendo con sus obligaciones respectivas conforme a los plazos y el método establecido en la presente, pero aceptan que puede requerirse la adopción de prácticas laborales alternativas y la puesta en marcha de salvaguardas durante este periodo, tales como el trabajo a distancia, las restricciones de viaje relacionadas con destinos particulares y la cuarentena de algunas personas. Dichas prácticas y salvaguardas laborales pueden afectar o impedir la ejecución de diversas actividades, por ejemplo, talleres u otras reuniones en persona. Las partes trabajarán conjuntamente y de buena fe a fin acordar los eventuales cambios necesarios para atenuar los efectos negativos de la COVID-19 sobre los servicios, incluido el cronograma, el enfoque, los métodos y las prácticas laborales en la prestación de los mismos, y todos los costos asociados adicionales. En todo caso, Deloitte no será responsable de cualquier incumplimiento o retraso en la ejecución de sus obligaciones ocasionados o exacerbados por la propagación de la COVID-19 y sus efectos asociados.