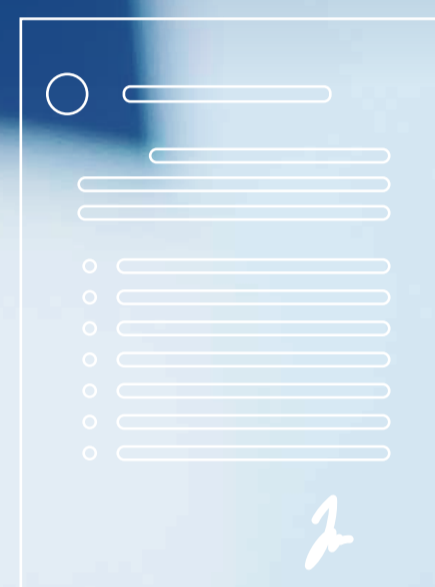


# PORTABILIDAD FINANCIERA

## Una Oportunidad para Centrarse en el Cliente



Estudio realizado por el Observatorio de Sociedad Digital del Departamento de Administración FEN de la Universidad de Chile, en conjunto con la célula de investigación CustomerTrue de CustomerTrigger.

## Prólogo

### *¿Está realmente en los zapatos de sus clientes?*

En un contexto de alta incertidumbre y contradictorio, las organizaciones en general deben acelerar sus iniciativas que permitan mejorar la experiencia del cliente con la provisión de servicios íntegros, junto con cuantificar el impacto que generan en adherencia y retención del cliente. Esto en respuesta a los cambios convulsionados de la sociedad, por las demandas de las personas por soluciones más centradas en ellos, disminuyendo la enormes brechas en servicio al cliente.

Los negocios deben abordar procesos más honestos hacia los clientes, redituando realmente para su cartera beneficios que mejoren la calidad de vida de las personas, haciendo que los procesos sean más simples para los clientes y que las decisiones dentro de la organización sean tomadas en base al comportamiento de los clientes, con menos importancia a las creencias y a la intuición. Lo anterior demanda mayores capacidades para aprovechar las fuentes de datos disgregadas, activar procesos de IA y automatización que permita que una organización calce su oferta en contexto con las necesidades del cliente.

Sólo de este modo se podrá competir en la siguiente década, especialmente en servicios financieros, con programas de clientes que no sólo busquen entregar premios o beneficios, sino que puedan realmente convertirse en articuladores de valor mutuo -cliente y empresa-, facilitando así un intercambio que favorezca el crecimiento en forma sostenible.

Este reporte busca proveer información clave sobre la probabilidad de que un cliente se porte a otro banco o institución financiera, estableciendo un nuevo marco para la retención de clientes y un mejor conocimiento. Ya es sabido por el sector, que un cliente satisfecho puede perfectamente abandonar su banco y que apostar al “umbral máximo de dolor o erosión en la relación” no es ningún camino. Entonces, comprender qué factores inciden en una decisión absolutamente racional de “cambiarse”, es el ánimo de contribución de este esfuerzo de investigación y opinión.

En un contexto donde los clientes están dispuestos a mantenerse fieles, si es que hay un entorno favorable a la experiencia, es clave revisar la estrategia de lealtad, para identificar las brechas y calzar con las expectativas. Lo que hoy no haga por sus clientes, alguien lo hará por usted en el futuro y seguramente será su competencia.



Cristián Maulén  
CEO CustomerTrigger  
Director del Observatorio de Sociedad Digital  
FEN Universidad de Chile

# Índice

---

Metodología .....	03
Highlights .....	04
¿Oportunidad o amenaza para el sector? .....	05
¿Retención al alza? .....	06
Experiencia del Cliente .....	07
Entrevista: Lucas del Villar, director del SERNAC .....	07
Detrás de la Portabilidad: Desinformación y desigualdad .....	08
Intenciones del ciudadano promedio .....	08
Incluidos y excluidos del servicio .....	09
Recomendaciones, Oportunidades y Desafíos .....	10
Bibliografía .....	11
Equipo de Investigación .....	12
Créditos .....	13
Disclaimer .....	14

# Metodología

---

Este esfuerzo de investigación permitió recabar la opinión de 208 personas durante septiembre y noviembre de 2020, provenientes de distintos sectores partes del país, para comprender cuál es el real impacto de la nueva normativa sobre portabilidad financiera en las necesidades y demandas de los consumidores en Chile.

El instrumento consta con dos tipos de preguntas: preguntas cerradas de "sí" y "no"; y preguntas donde se debe evaluar de 1 a 5, donde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, dependiendo de la pregunta.

## Agradecimientos

Agradecemos la contribución de más de 200 personas de entre los 17 y los 70 años que participaron de este sondeo, de los cuales el 63% corresponde a mujeres y el 37% a hombres.

Asimismo, agradecer la colaboración a todos quienes entregaron su testimonio para el presente reporte. En especial a Lucas del Villar, presidente del SERNAC, quien aportó con una perspectiva orientada al consumidor de servicios financieros, y a José Ignacio Donoso, Máster en Finanzas, Economista e Investigador del Observatorio de Sociedad Digital FEN U. Chile, experto en Inclusión Financiera, quien colaboró con su visión analítica durante la investigación, así como también en la construcción y lineamientos de las recomendaciones ofrecidas.

# Highlights

Los hallazgos más relevantes de este esfuerzo de investigación, que permitió dilucidar el impacto de la nueva normativa sobre Portabilidad Financiera en los ciudadanos, son presentados a continuación.

**37%** Piensa en cambiarse de institución financiera (Entre 3 y 4 de cada 10).

**79%** Considera la tasa de interés como principal impulsor de la portabilidad.

**63%** Expresa que lo que menos importa a la hora de elegir una entidad financiera son los costos de mantención.

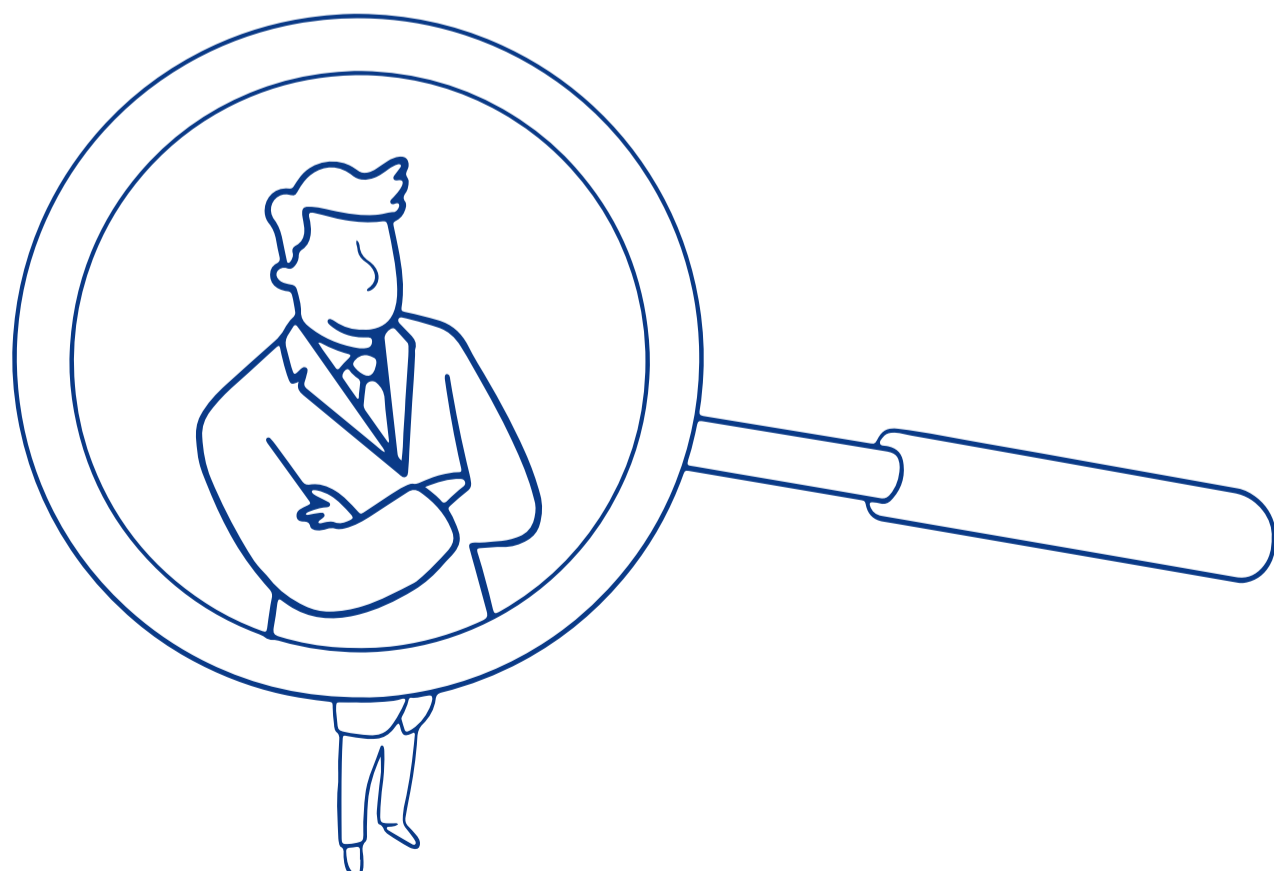
**54%** Declara no tener conocimiento sobre la nueva Ley de Portabilidad Financiera.

**♀** Las mujeres son más propensas a portarse de entidad financiera debido a los costos de transacción (80%) y las tasas de interés (79%).

**76%** De los hombres, en cambio, demuestran dar una mayor relevancia a una mejor experiencia de servicio.

**40** La edad promedio de quienes se muestran interesados en portarse es de 40 años.

**51%** De entre quienes no poseen servicios financieros, declara estar en busca de uno, donde la seguridad es el factor más relevante en su decisión.



## Una oportunidad para el sector

A partir del martes 8 de septiembre del 2020, comenzó a operar en Chile la nueva regulación sobre Portabilidad Financiera, la que, de acuerdo con las estimaciones proyectadas por el ministro de Hacienda<sup>1</sup>, Ignacio Briones, durante su promulgación<sup>2</sup>, permitirá beneficiar a un universo superior de 13 millones de chilenos, lo que supone cerca del 70% del país.

Dentro de sus principales facultades, la normativa permitiría, en la práctica, a miles de clientes, afiliados, deudores y otros, a cambiarse de entidad con tal de optar a mejores condiciones en sus productos y/o créditos, facilitando, además, su refinanciamiento; disminuyendo considerablemente los costos que pagan las familias en Chile por sus deudas, que según el Gobierno de Chile<sup>3</sup>, significan, en promedio, el 25% de sus ingresos mensuales.

Desde la vereda de las compañías de servicios financieros, esto también significó una oportunidad de crecimiento, traducido en un esfuerzo en adaptarse al nuevo consumidor, con tal de generar retención de clientes en un mercado que por primera vez, desde la crisis de las hipotecas subprime, representó, durante el primer semestre, una caída del 4% en lo que respecta a colocaciones de consumo<sup>4</sup>, sumado a la autopercepción negativa de los ciudadanos sobre su situación económica, que alcanzó en Chile el 70%<sup>5</sup>.

Estos últimos datos se traducen en una reducción de consumo y un aumento de la conservación de excedentes; una tendencia que se mantiene desde septiembre de 2019 hasta abril de 2020, donde sólo los bancos han registrado un aumento del 25% del dinero en cuentas corrientes. además de anotar un alza del 8% en cuentas vistas<sup>6</sup>.

Pero no solo aquellos sectores demuestran nuevas instancias para diferenciarse de la competencia, dado que, así mismo, la normativa también incluye agentes administradores de mutuos hipotecarios, créditos e instituciones que coloquen fondos de manera masiva, como aquellas que proporcionan créditos automotrices. Presentando, en la misma línea, una ocasión idónea para ajustarse a las nuevas demandas y necesidades del consumidor.

“

Al igual que con la portabilidad numérica, si las empresas saben que para el cliente es más fácil, más simple, más barato elegir y cambiarse, van a competir por entregarnos los mejores servicios en materia financiera, lo que se traduce en mayor variedad de productos, mejores productos financieros y, sobre todo, productos más baratos. Esa es la maravilla de la competencia y eso es lo que gatilla la Portabilidad financiera: competencia, competencia, competencia en el sector financiero<sup>7</sup>.

”



**Ignacio Briones**  
Ex-Ministro de Hacienda

Fotografía: Ministerio de Hacienda.

1. <https://www.gob.cl/portabilidadfinanciera/>  
2. <https://prensa.presidencia.cl/discurso.aspx?id=152168>  
3. <https://www.gob.cl/portabilidadfinanciera/>  
4. <https://cutt.ly/ajOmUf8>  
5. <https://www.customertrigger.com/impactocovid-19/>  
6. <http://www.cmfchile.cl/>  
7. <https://cutt.ly/HjOmlWF>

## ¿Retención al alza?

Cercana a los 100 días de funcionamiento, la actual normativa, según cifras extraoficiales recopiladas en el sector y amplificadas por Diario Financiero, se han registrado cerca de 170 mil solicitudes de portabilidad de productos financieros. De ese total, solo 1.500 “ofertas” de mejores condiciones de otros bancos fueron aceptadas por los clientes, las que aún se mantienen en tramitación. Mientras que, únicamente 170 personas, hasta la primera semana de diciembre, han podido materializar el cambio de un producto y de entidad financiera.

Pero pese a que las cifras no son tan alentadoras, dado que los bancos no han demostrado ser especialmente agresivos en términos de publicitar este proceso, el presidente de la Asociación de Bancos (Abif), José Manuel Mena explicó para Diario Financiero que una de las causas de la baja cantidad de clientes portados obedece a que la banca evitó una fuga de usuarios gracias a la retención de clientes, a quienes les ofrecieron mejores condiciones financieras.

Al respecto, José Ignacio Donoso, Máster en Finanzas, Economista e Investigador del Observatorio de Sociedad Digital FEN U. Chile, experto en Inclusión Financiera pone énfasis en un elemento clave de la normativa actual, como la no obligatoriedad de una institución a responder las solicitudes realizadas y la no obligatoriedad a esgrimir razones para rechazar solicitudes. En ese sentido, José Ignacio afirma que “hay una oportunidad gigantesca para objetivar el proceso de portabilidad y entender de mejor manera las cifras de desempeño”, añadiendo que “es muy pronto para dilucidar si la ley de portabilidad financiera así como está resuelve las problemáticas para las cuales fue creada, dado que la publicación del reglamento se hizo de forma tardía, no incluye gradualidad y no estandariza el proceso de portabilidad”.

“

Estamos viendo una alta proporción, cerca del 50% de personas que estarían terminando su proceso, ya sea porque llegaron a un acuerdo con otro banco o porque fueron retenidas por sus instituciones originales con mejores condiciones, o ya sea porque las personas desistieron, por alguna razón de la que no tenemos antecedentes.

”



**José Manuel Mena**

Presidente de la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras (Abif).

Fotografía: Centro de Compensación Automatizado S.A.

8. <https://cutt.ly/yj0Q1XJ>

9. <https://cutt.ly/yj0Q1XJ>

## Experiencia del Cliente

Con todo, el Servicio Nacional del Consumidor (Sernac), ya ha recibido reclamos por la Portabilidad Financiera. Hasta el 15 de noviembre, el organismo encabezado por Lucas del Villar había recibido 170 reclamos, de los cuales el 57% fue favorablemente acogido por las instituciones financieras.

Sin considerar la participación de mercado, BancoEstado lideró los reclamos, con un 28,7% de los casos. Le sigue Scotiabank, con un 15,8% de las quejas; Santander, con un 8,8%, Banco de Chile; con un 8,2%, y Banco Falabella con un 7,6%.

Desde el Sernac indican que los principales reclamos de los usuarios se concentran en la negativa o retardo para entregar certificación de liquidación; problemas en la entrega de certificados o documentos; demora injustificada o excesiva en el proceso de portabilidad; y prohibición o impedimentos para que el consumidor pueda portarse.

### Entrevista a Lucas del Villar, Director del Servicio Nacional del Consumidor

**¿Han respondido las instituciones financieras, de acuerdo con los datos que manejan, con las expectativas que se mantenían por parte de los consumidores en torno a la nueva normativa?**

Se trata de una normativa reciente y compleja por lo que es esperable que en una primera etapa existan dificultades, no obstante, hemos tenido un bajo nivel de reclamos en el SERNAC considerando el número global de este mercado. Desde que entró en vigencia esta normativa, el Servicio ha recibido alrededor de 255 reclamos, lo que representa un 0,93% del total de los reclamos del mercado financiero en el período.

Obviamente que hay muchas expectativas porque una deuda histórica de este mercado es precisamente las dificultades de información, y las dificultades de cambio de una institución financiera, y eso impedía la comparación y sana competencia. La ley del SERNAC Financiero tuvo importantes avances en ese sentido, no obstante, la Ley de Portabilidad vino a consolidar la obligación de entregar una información clara, que permita el cambio y la comparación con las ofertas más convenientes contribuyendo con ello a una sana competencia. A los consumidores les permitirá acceder a mejores condiciones crediticias y, en consecuencia, ahorrarse una suma relevante de dinero al portar sus créditos a una mejor opción.

**¿A qué se le atribuyen específicamente los principales reclamos presentados por los usuarios?**

Al analizar los reclamos recibidos, los problemas se concentran en: Negativa o retardo en entregar certificación de liquidación, problemas en la entrega de certificados o documentos y la demora injustificada o excesiva en proceso de portabilidad.

**¿Cómo proyectan desde el Sernac este escenario, considerando el corto, mediano y largo plazo? ¿será un proceso que cumpla con los objetivos planteados por el Ejecutivo?**

La Ley busca que los consumidores puedan tener acceso a más opciones, y la idea es que esta herramienta los incentive a cotizar en más de una institución porque ese ejercicio implica ahorros importantes en momentos en que cada peso importa. Antes era más difícil la comparación y el cambio de institución financiera, pero la portabilidad está diseñada para facilitar y comenzar a cambiar la cultura de quedarnos con la primera oferta, muchas veces sólo por no entender la información.

Cualquier cambio cultural requiere mayores plazos, pero estamos seguros que finalmente se logrará percibir los beneficios.

**¿Están obligadas las compañías de servicios financieros a publicitar la posibilidad que tienen sus consumidores de portarse?**

Si bien no existe obligación legal de publicitar, toda norma reciente requiere de una etapa de socialización y más cuando se trata de temas complejos como los financieros. Las instituciones hemos hecho esfuerzos por comunicar los beneficios y la forma en que se debe ejercer este derecho, pero obviamente que las empresas también tienen una responsabilidad, y deberían ser las más interesadas en que el consumidor esté informado.



**Lucas del Villar**

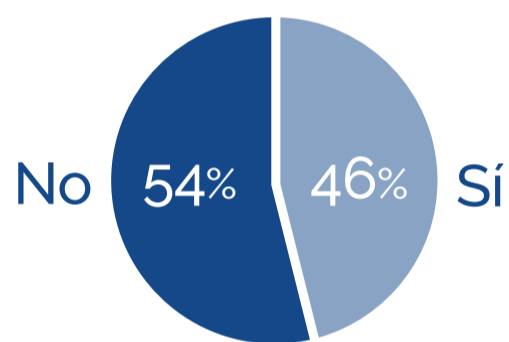
Director del Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC)

Fotografía: Retrato Oficial, 2018.

# Detrás de la Portabilidad: Desinformación y desigualdad

De acuerdo con el sondeo aplicado para la presente investigación, más de la mitad de los encuestados (54%) declaró no tener conocimientos sobre la Ley de Portabilidad Financiera promulgada durante el mes de septiembre de 2019, un número que da cuenta, según José Ignacio Donoso, Máster en Finanzas, Economista e Investigador del Observatorio de Sociedad Digital FEN U. Chile, experto en Inclusión Financiera, sobre los bajos estándares en esta materia, en los que asegura que "Chile está al debe".

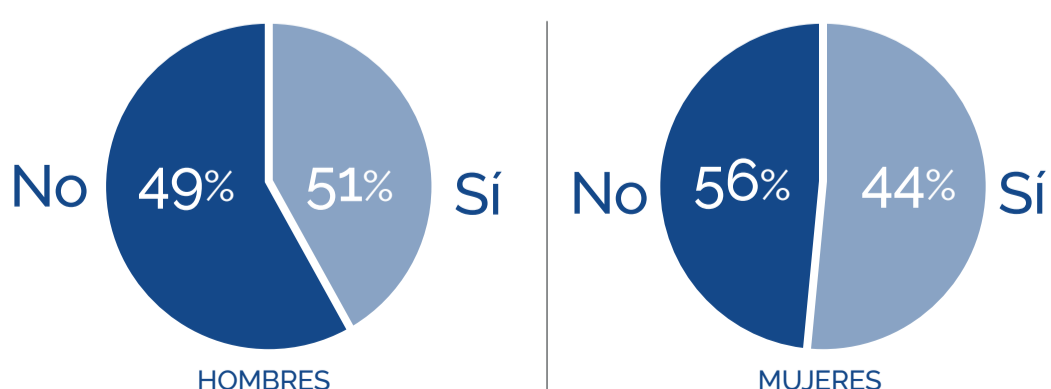
¿Sabe de la nueva ley?



La OECD sitúa a la población chilena dentro de las posiciones más bajas en la materia (conocimiento financiero), en comparación con los países del G-20. Conclusión que es ratificada en el ámbito local, según un estudio liberado en noviembre del 2020, realizado por la Universidad de Chile y la ABIF. En este contexto, resulta natural que la mayoría de los encuestados no tenga conocimiento sobre la ley y es una alerta más a lo que ya sabemos: la urgencia de un plan nacional robusto de educación financiera con foco principal en niñas, niños y jóvenes", aseguró José Ignacio.

En la misma línea, si diferenciamos el nivel de conocimiento por género, podemos observar que entre las mujeres encuestadas, el 56% declara no tener conocimiento alguno sobre la portabilidad financiera, lo que en el caso de los hombres se ajusta al 49%, marcando una brecha de 7 puntos porcentuales.

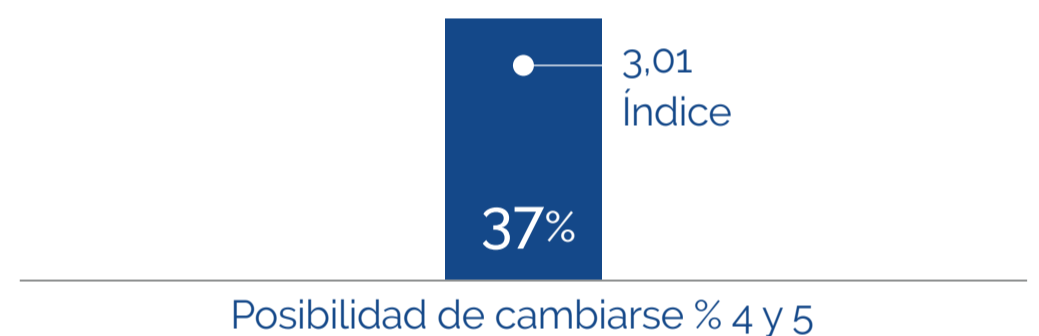
¿Sabe de la nueva ley?



## Intenciones del ciudadano promedio

En cuanto a las probabilidades que expresan los ciudadanos por hacer efectivo su derecho a portabilidad, el 37% declara presentar una intención por hacerlo efectivo, lo que en la práctica significa que las entidades corren el riesgo de que migren entre 3 y 4 clientes de cada 10 que actualmente integran su cartera.

Qué tan probable es que alguien se porte de institución financiera.



“ Que el 40% de los clientes en Chile estén dispuestos a portarse de una entidad financiera a otra da cuenta de lo urgente que es la democratización de los productos financieros. ”



**José Ignacio Donoso**

Máster en Finanzas, Economista e Investigador del Observatorio de Sociedad Digital FEN U. Chile, experto en Inclusión Financiera.

Sin embargo, y en contraste con esta información, entre quienes no poseen servicios financieros, el 51% declara estar en busca de uno, lo que abre una posibilidad de nuevos clientes para instituciones financieras.

En ese respecto, es importante considerar cuáles son los principales factores que impulsarían el deseo de los clientes a portarse de una entidad a otra, o incorporarse por primera vez en una de ellas.

## Incluidos y excluidos del servicio

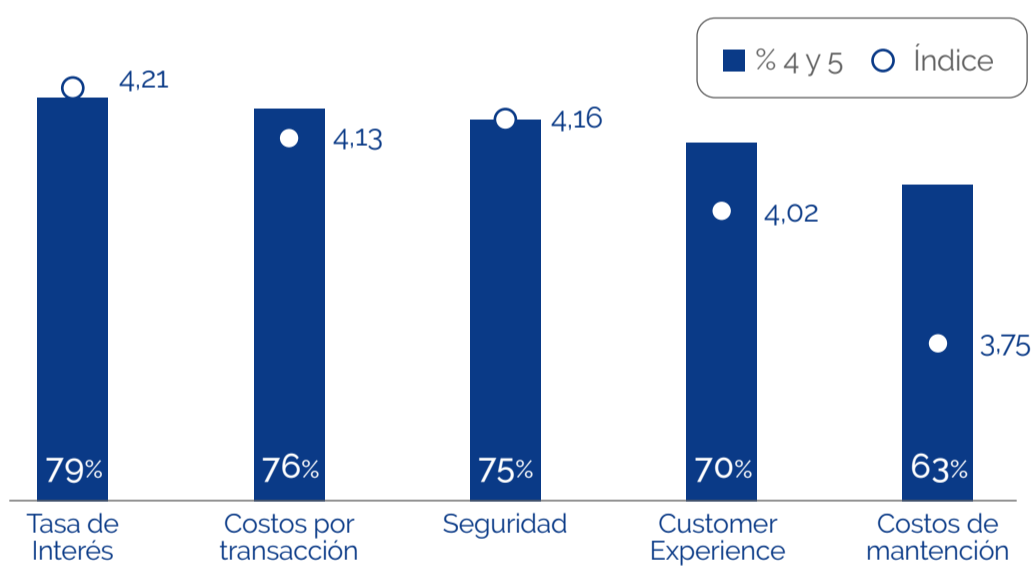
Tras analizar los resultados, el 79% de los ciudadanos que ya posee algún servicio financiero (crédito), considera la "tasa de interés" como el principal factor motivante para hacer efectivo su derecho a portabilidad, seguido por "costos por transacción" (76%), "seguridad" (75%), "experiencia de servicio" (70%), cerrando el listado con los "costos de mantención" (63%).

Estos factores, al ser analizados por género también presentan interesantes diferencias, donde las mujeres destacan en su elección el "costo por transacción" con 80% de las preferencias, mientras que los hombres se inclinan por la "tasa de interés" con 78%.

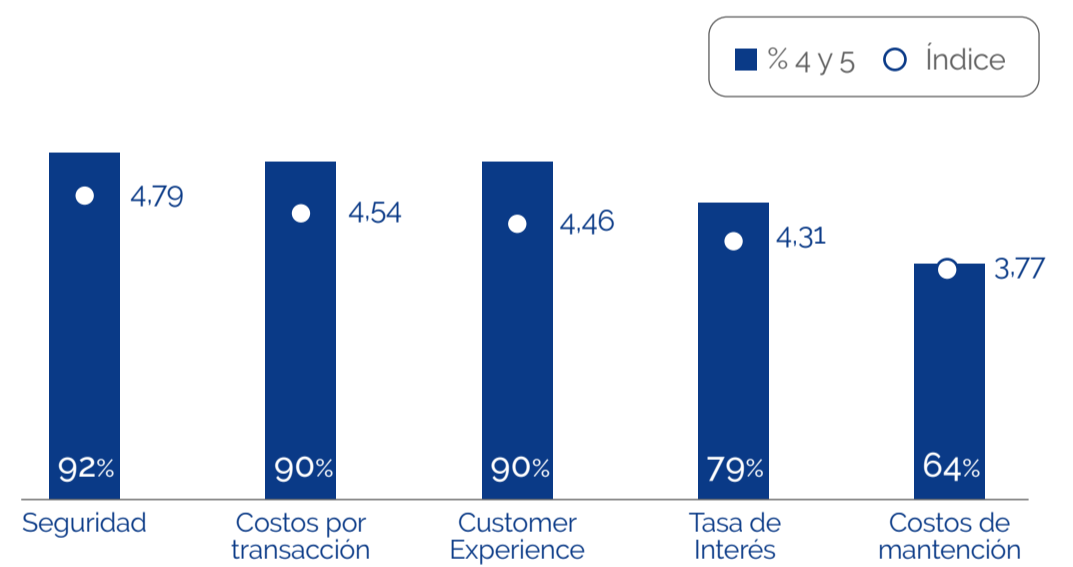
En contraste, entre quienes desean iniciarse en un servicio financiero la "seguridad" lidera entre los aspectos que incidirían en su decisión con 92%, seguido por "costo por transacción" (90%), "experiencia de servicio" (90%), "tasa de interés" (79%) y "costo de mantención" relegado en el último lugar con 64%.

Al ser analizado por género, las mujeres tienden a preferir la seguridad con 93%, mientras que los hombres se inclinan por la tasa de interés en su totalidad (100%).

## Aspectos que influyen en la decisión de portarse a otra compañía



## Aspectos que consideran las personas para obtener su primer servicio financiero



## Recomendaciones, Oportunidades y Desafíos

Lo expuesto en este estudio da cuenta de una clara insatisfacción de los clientes ante sus proveedores de servicios financieros y, pese a que es fácil confundirse, hay una gran conclusión: la Ley de portabilidad financiera no soluciona ni solucionará esta brecha, principalmente porque primero, no abarca todos los servicios financieros y segundo, los clientes insatisfechos no necesariamente encontrarán una mejor oferta. Dado lo anterior, existen desafíos importantes:

**1.** Para los hacedores de política pública es imperativo avanzar en un plan nacional de educación financiera a modo de entregar a la población los conocimientos necesarios para transaccionar en un mercado financiero de productos complejos y, en consecuencia, estar preparados para entender y aprovechar los nuevos reglamentos.

**2.** La Ley de portabilidad financiera es un muy buen primer paso para empoderar a los clientes sobre sus datos personales y poder migrar de proveedor de forma fácil. Es necesario seguir este camino hacia un modelo de Banca abierta, donde avancemos en la cobertura de los servicios, con menores trabas y mayor transparencia en el proceso.

**3.** Con respecto a los proveedores de servicios financieros, los nuevos y potenciales cambios normativos presentan una alerta. Los modelos de negocio están cambiando y si no quieren perder participación en el mercado, deben poner sus esfuerzos en lograr un mayor calce entre las expectativas y necesidades de las personas con los productos entregados.



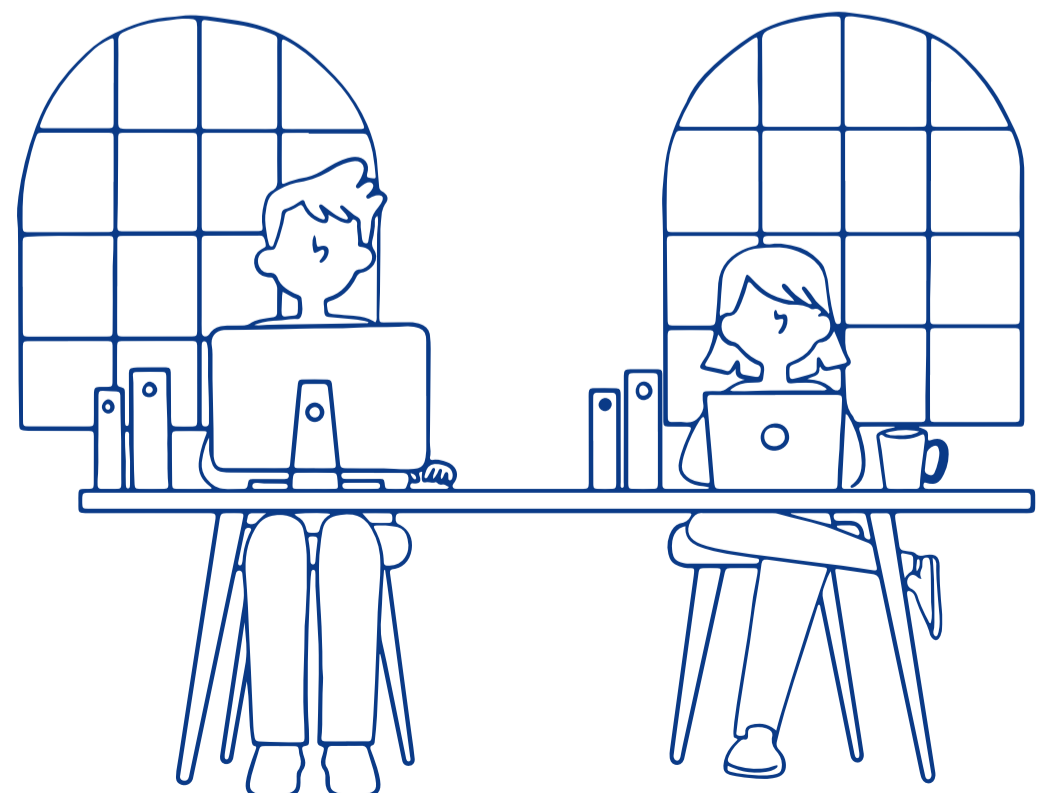
## Equipo de Investigación

---

**Cristián Maulén, Director del Observatorio de Sociedad Digital** de Unegocios del Departamento de Administración FEN de la Universidad de Chile. Cuenta con más de 20 años de experiencia en gestión de clientes y procesos, su dedicación se ha centrado en ayudar a las empresas a establecer, nutrir y expandir las relaciones con sus clientes.

Cristián es Presidente del Consejo de Ética y Autorregulación de AMDD, CEO de CustomerTrigger y colabora hace más de 10 años con la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, ocupando el cargo de director académico del Diplomado de Extensión Customer Experience y Data-Driven.

Trabajó en esta investigación con Susana Sanhueza, Diseñadora Gráfica FAU UChile; Lucas Maulén, Estudiante de Control de Gestión FEN UChile y Fernando Goler, Licenciado en Comunicación Social y Periodista de la Universidad Mayor.



# Créditos

---

## **Observatorio Sociedad Digital, Departamento de Administración, Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile**

La distribución y manipulación de la información forman parte importante de las actividades culturales y económicas cotidianas. Los cambios acelerados del factor productivo actual generan el uso e innovaciones intensivas en las tecnologías de la información y las comunicaciones, en donde el incremento en el volumen y la transferencia de información han modificado en muchos sentidos la forma en que se desarrollan las diversas actividades de la sociedad moderna.

En este contexto, el Observatorio de Sociedad Digital investiga y genera espacios de observación, charlas, seminarios y conferencias para determinar cómo migramos de una sociedad de la información al conocimiento, como elemento evolutivo, con los beneficios y perjuicios que esto genera al proceso de desarrollo de nuestra sociedad.

Líneas de investigación: tecnologías de la información y comunicación, ciudad inteligente, servicios, Data-Driven, adaptación de las organizaciones y soluciones inteligentes de segunda generación para el intercambio de información.

## **CustomerTrigger**

Es una compañía que toma decisiones basándose en datos sobre tecnologías de interacción. Democratiza la información y desafía constantemente a sus colaboradores a cuestionarse sobre el comportamiento de los clientes.

CustomerTrigger ayuda a que las compañías se centren en el cliente y se integren en el diálogo. Sus servicios permiten establecer, nutrir y expandir las relaciones con los clientes.

## Disclaimers

---

Este reporte contiene información breve, seleccionada y analizada por los investigadores a cargo. Ha sido preparada por el Observatorio de Sociedad Digital de Unegocios del Departamento de Administración FEN de la Universidad de Chile, en asociación con la célula de investigación CustomerTrue de CustomerTrigger. No pretende incluir o contener toda la información que un potencial administrador inversor pudiera requerir. Las proyecciones y opiniones en este informe han sido preparadas sobre la base de información proporcionada por terceras partes (el panel). Ningún administrador del reporte ni sus respectivos patrocinadores tienen representación o garantías de que esta información sea completa o totalmente exacta, ya que se basa en la percepción de los datos entregados por los respondentes. Ninguno de los grupos de colaboradores ni el Observatorio de Sociedad Digital (ni ninguno de sus funcionarios, empleados, representantes o controladores) tienen alguna representación en cuanto a la exactitud o integridad de este informe o cualquiera de sus contenidos, ni ninguna de las consideraciones anteriores tienen responsabilidad derivada del uso de la información contenida en el presente documento o suministrado de otra manera.

\*\*\*\*

*Para recibir una copia autorizada de este documento o para realizar consultas asociadas a este reporte, puede escribir directamente a [cmaulen@unegocios.cl](mailto:cmaulen@unegocios.cl) o vía twitter @CrisMaulen. También puede conectar directamente con los analistas de esta investigación en [CustomerTrue@CustomerTrigger.com](mailto:CustomerTrue@CustomerTrigger.com).*

## Bibliografía

---

Comisión para el Mercado Financiero (2019). Informe.  
<http://www.cmfchile.cl/>

Customer Trigger (2019). Radiografía del Ciudadano.  
<https://www.customertrigger.com/impactocovid-19/>

Diario Financiero (2019). Portabilidad Financiera: en tres meses solo 170 personas se pudieron cambiar de banco.  
<https://cutt.ly/yjOQ1XJ>

Gobierno de Chile (2019). Portabilidad Financiera.  
<https://www.gob.cl/portabilidadfinanciera/>

La Tercera (2019). Créditos de consumo anotan su primera caída desde crisis subprime.  
<https://cutt.ly/ajOmUf8>

Ministerio de Hacienda (2019). Ministro de Hacienda sobre Portabilidad Financiera.  
<https://cutt.ly/HjOmIWF>

Prensa Presidencial (2019). Discurso Promulgación Ley Portabilidad Financiera.  
<https://prensa.presidencia.cl/discurso.aspx?id=152168>