

PREMIO PROCALIDAD 2026



25 AÑOS IMPULSANDO LA EXCELENCIA

Una historia de 25 años haciendo visible la voz de las personas y convirtiendo la satisfacción en una referencia para la excelencia de las organizaciones en Chile.

■ *En esos años, no existía una comparación sobre cómo las empresas se estaban relacionando con sus clientes. Miramos experiencias internacionales y encontramos el American Customer Satisfaction Index. Ese referente nos llevó a una decisión simple, pero esencial: construir una medición para las empresas a partir de una pregunta central, la satisfacción”.*

JUAN JOSÉ MORALES,
Fundador y Director Ejecutivo Procalidad

■ *El índice de Procalidad puede ser visto como una medida del valor que se transfiere al cliente por parte de la empresa. Lo que tenemos entonces, es un indicador de alto alcance porque estamos midiendo en todo el país, más de 30 sectores y más de 120 grandes marcas que representan una parte importante en la vida de los ciudadanos en Chile”.*

RODRIGO MORRÁS,
Director Procalidad - Universidad Adolfo Ibáñez

■ *Los índices importantes en el mundo que perduran viven de la confianza. Durante estos 25 años, Procalidad ha procurado mantenerse muy lúcido y fiel a su propósito original, sin perder la independencia que sustenta su credibilidad”.*

EMILIO SIERPE,
Director Procalidad - Praxis Human Xperience



ANÁLISIS

El espejo de los 25 Años: rigor metodológico, brechas sectoriales y el camino hacia la excelencia en la experiencia de clientes en Chile

Un análisis profundo de la metodología del INSC, las tendencias de la edición 2026 y el reconocimiento especial a una década de mejora sostenida

Este 2026 marca un hito para ProCalidad, iniciativa conjunta de Praxis Human Xperience y la Universidad Adolfo Ibáñez, que cumple 25 años de trayectoria desde su creación en 2001. Durante este período, su propósito ha sido promover en las organizaciones chilenas una mirada sistemática hacia el cliente y contribuir, desde la experiencia de servicio, a fortalecer la competitividad del país.

El principal instrumento que sustenta esta labor es el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes (INSC), cuya continuidad permite observar la evolución de la experiencia de los consumidores frente a los servicios y marcas con las que se relacionan.

EL RIGOR DETRÁS DEL ÍNDICE: METODOLOGÍA DEL INSC

La metodología del INSC se estructura sobre tres elementos centrales: independencia, continuidad y escala. El levantamiento se realiza mediante un muestreo aleatorio probabilístico, sin utilizar bases de clientes proporcionadas por las empresas evaluadas, de modo que las marcas no intervienen en la selección de los participantes.

La medición se desarrolla de manera continua durante el año y sus resultados se estructuran en períodos semestrales. Semestralmente se realizan más de 23.000 encuestas, considerando más de 30 sectores económicos y más de 120 marcas.

La población objetivo corresponde a hombres y mujeres mayores de 18 años residentes en capitales regionales y comunas de más de 130.000 habitantes. La información se recoge mediante entrevistas telefónicas y cuestionarios estructurados.

El INSC aborda la relación del cliente con su marca mediante cinco indicadores: satisfacción general, satisfacción dado el precio, recomendación neta, intención de permanencia o recompra y experiencia de problemas. En conjunto, permiten complementar la evaluación global del servicio con dimensiones vinculadas al valor percibido, la disposición a recomendar, la continuidad de la relación y la presencia de quiebres en la experiencia.



Macarena Catalán, gerente de Negocios Praxis Human Xperience.

RESULTADOS 2026: SATISFACCIÓN EN MÁXIMOS HISTÓRICOS

La edición 2026 muestra uno de los resultados más favorables de la serie analizada. La satisfacción neta general alcanza 67 puntos, su nivel más alto del período, acumulando un segundo semestre consecutivo de crecimiento.

Uno de los principales cambios se observa en la evaluación del precio. Históricamente, la satisfacción dado el precio se ha ubicado por debajo de la satisfacción general, evidenciando un castigo cuando las personas incorporan a su evaluación lo que pagan por el servicio recibido.

En 2026, este indicador alcanza 63 puntos netos, también su máximo histórico, reduciendo la brecha frente a la

satisfacción general a solo cuatro puntos. Esto muestra que, en el período analizado, el precio ejerce un castigo considerablemente menor sobre la evaluación de la experiencia.

La recomendación neta alcanza 49 puntos y la intención de permanencia o recompra se sitúa en 62 puntos. Por su parte, la incidencia de problemas se mantiene en torno al 10%, resultado especialmente relevante al considerar cuánto cambia la satisfacción dependiendo de si el cliente enfrenta o no un inconveniente y de si este logra ser resuelto.

ANÁLISIS SECTORIAL: UNA EVOLUCIÓN DESIGUAL

El avance agregado no significa que todas las industrias evolucionen al



Bastián Núñez, consultor Experiencia de Clientes Praxis Human Xperience

mismo ritmo. La lectura por sectores continúa mostrando diferencias relevantes en la experiencia que reciben los clientes.

En 2026, 25 sectores económicos cuentan con al menos una marca que supera el umbral de excelencia, desde la banca y los seguros hasta el retail, el gas domiciliario y las aerolíneas.

El detalle de las marcas ganadoras en cada sector se presenta en la Tabla Ganadores. Por sobre todas ellas, dos “Grandes Ganadores”: Banco de Chile, que obtiene por cuarto año consecutivo el reconocimiento “Mejor de los Mejores” en la categoría Contractual, y Sencillito, que alcanza la misma distinción en la categoría Transaccional.

Persisten, sin embargo, sectores en los que ninguna de

las marcas medidas supera los estándares establecidos. Los denominados “sectores desiertos” son cuatro: Energía Eléctrica, Sanitarias, Farmacias y Transporte Público.

Como señal positiva, Isapre/Fonasa y Servicios Públicos dejan de formar parte de este grupo respecto del período anterior.

Entre los sectores con mayores desafíos, Energía Eléctrica alcanza 19 puntos de satisfacción neta y Transporte Público registra 39 puntos, muy por debajo de los 67 puntos de satisfacción general agregada.

El mapa de Satisfacción General versus Satisfacción Dado Precio permite visualizar estas diferencias: mientras Clínicas, Pago de Cuentas y Seguros para el Hogar se ubican en zonas de mayor desempeño, Energía Eléctrica y Transporte Público se ubican considerablemente más alejados de los niveles promedio.

EL DIVISOR DE AGUAS: EL IMPACTO DE LOS PROBLEMAS EN LA EXPERIENCIA

Uno de los hallazgos más claros de la edición 2026 aparece al segmentar los resultados según la experiencia de problemas. Los clientes que no reportan inconvenientes alcanzan 75 puntos de satisfacción neta, mientras que entre quienes declaran haber enfrentado algún problema el indicador cae a -13 puntos.

La diferencia entre ambos grupos alcanza 88 puntos. La resolución también establece una brecha importante. Entre quienes consideran que su inconveniente fue resuelto adecuadamente, la satisfacción alcanza 15 puntos; cuando el problema no obtiene solución, descendiendo hasta -38 puntos.

Los resultados muestran una fuerte asociación entre la ocurrencia de problemas, la capacidad de resolución y la evaluación final de la experiencia. Desde una perspectiva de gestión, esto

refuerza dos prioridades: prevenir los quiebres de servicio y, cuando ocurren, disponer de mecanismos efectivos de recuperación.

PREMIO ESPECIAL PROCALIDAD: UNA DÉCADA DE MEJORA SOSTENIDA EN NOTA 7

En el marco de su 25º aniversario, ProCalidad incorpora un reconocimiento especial para destacar la evolución de largo plazo de la experiencia de clientes.

Las marcas reconocidas son Copec, Metro de Santiago y Farmacias Ahumada, que presentan una trayectoria de mejora sostenida en la proporción de clientes que califican su experiencia con Nota 7 durante los últimos diez años.

Dentro del INSC, la Nota 7 corresponde a la máxima calificación posible de satisfacción y permite observar no solo el nivel alcanzado en un período determinado, sino también la capacidad de una organización para sostener una evolución favorable en el tiempo.

• Copec: En Estaciones de Servicio, Copec presenta una tasa de problemas de 9% y una resolución de 62%, junto con una evolución sostenida de las evaluaciones máximas durante el período considerado.

Su trayectoria muestra que incluso en experiencias breves y altamente estandarizadas existe espacio para construir evaluaciones positivas de manera consistente.

• Metro de Santiago: Metro destaca en un contexto especialmente desafiante. Mientras Transporte Público registra 39 puntos de satisfacción neta y permanece entre los sectores desiertos, la marca muestra una evolución sostenida en la proporción de clientes que califican su experiencia con Nota 7.

Su trayectoria evidencia que pueden coexistir contextos sectoriales complejos con avances de largo plazo en la evaluación de una marca.

• Farmacias Ahumada: Farmacias Ahumada también destaca dentro de un sector clasificado como desierto. En paralelo con su evolución en Nota 7, su cartera muestra un 24,0% de Apóstoles y un 34,3% de Peregrinos en el primer semestre de 2026, mientras que los Terroristas representan un 16,6% y los Rehenes un 0,8%.

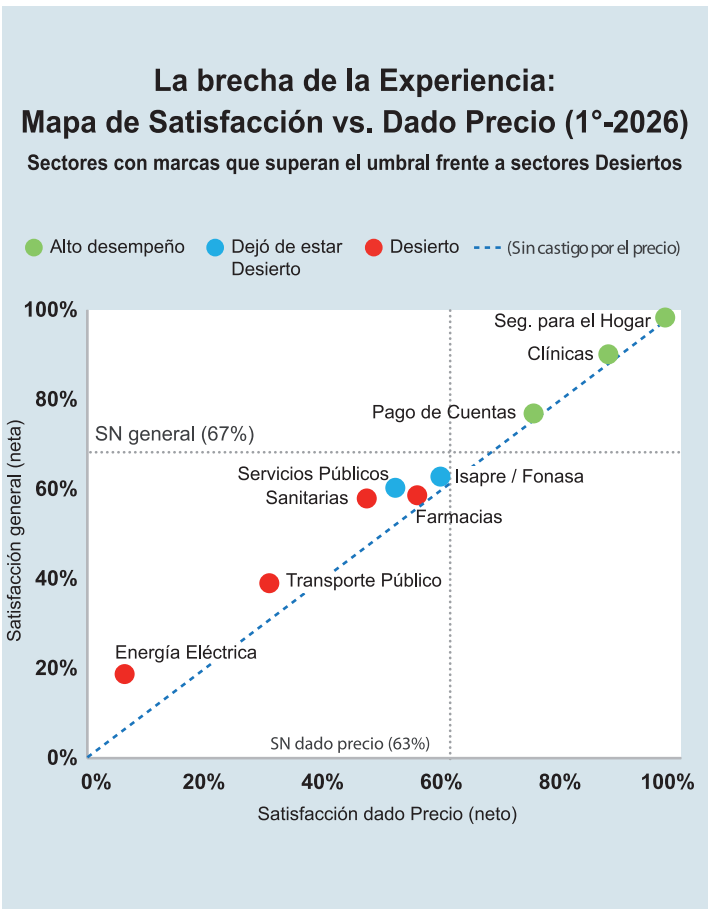
Estos resultados permiten observar una evolución favorable en distintos indicadores, aun cuando el sector continúa enfrentando desafíos para superar los estándares de excelencia.

25 AÑOS: UN MOMENTO PARA MIRAR LA TRAYECTORIA

A lo largo de este cuarto de siglo, los datos demuestran que la excelencia no se define por un buen desempeño aislado, sino por la consistencia con que cada empresa responde a las expectativas de los clientes. Este 2026 además de presenciar los niveles históricos de satisfacción y la notable reducción en el castigo por precio, hemos podido constatar el reto que cada empresa tiene por delante: no basta con un buen resultado puntual, lo decisivo es seguir exigiéndose frente a un escenario que cambia constantemente.

Y más que nunca se hace necesario mantener esfuerzos en la mejora continua y en escuchar permanentemente a los clientes.

Ganadores		
Categoría	Sector	Marca Ganadora
CONTRACTUAL	AFP	AFP Uno
	Cajas de Compensación	Los Héroes
	Gas Medidor	Metrogas
	Instituciones Financieras - Grandes	Banco de Chile
	Instituciones Financieras - Medianas	Itaú
	Internet	Mundo
	Isapre / Fonasa	Banmedica
	Mutuales	IST
	Seguridad para el Hogar	Verisure
	Seguros Colectivos	Zurich
	Servicios Públicos	SII
	Tarjetas Comerciales	CMR
	Telefonía Móvil	Entel
TRANSACCIONAL	Televisión Pagada	Mundo
	Centros de Salud	RedSalud
	Clínicas	Universidad de Los Andes
	Courier	Blue express
	Estaciones de Servicio	Copec
	Gas Cilindro	Lipigas
	Líneas Aéreas	LATAM
	Mejoramiento para el hogar	Sodimac
	Minimarket	San Camilo
	Pago de Cuentas	Sencillito
	Supermercados	Jumbo
	Tiendas por departamento	Falabella





Clínica
Universidad
de los Andes



PRIMER LUGAR EN SECTOR CLÍNICAS

Clínica Universidad
de los Andes

Premio Nacional de
Satisfacción de Clientes
PROCALIDAD 2026



clinicauandes.cl



**Este
premio
es tuyo**

**Por cuarta
vez recibimos
el premio
Procalidad**

1^{er} Lugar Satisfacción de Clientes Sector Cajas de Compensación.

Este logro reafirma nuestro compromiso con una atención cercana, confiable y de calidad, que construimos cada día, gracias a quienes confían en nosotros y a cada persona que forma parte de **Los Héroes**.



Las Cajas de Compensación, entidades de seguridad social, son fiscalizadas por la Superintendencia de Seguridad Social (www.suseso.cl).

Este nuevo primer lugar reconoce una evolución que Lipigas ha sostenido en el tiempo. También plantea el desafío de mantener una escucha activa de los clientes y transformar sus necesidades en mejoras concretas para el servicio.



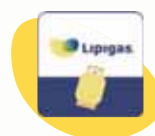
Nuestro nuevo reconocimiento lleva el nombre de nuestros clientes.

Por cuarto año consecutivo, obtuvimos el primer lugar en el **sector gas cilindro del Premio Nacional de Satisfacción de Clientes ProCalidad 2026.**

Este reconocimiento nos inspira a seguir mejorando cada día y a continuar entregando un servicio cercano, confiable y con la mejor energía.



Lipivecino., nuestra innovación que ayuda a nuestros clientes a **ahorrar** más.



LipiApp MiCilindro, una **aplicación** fácil de usar con más beneficios para nuestros clientes.



Entrega de pedidos, apoyada por tecnología, atención especializada y una menor tasa de incidencias.



1^{er} LUGAR
INTERNET
HOGAR

1^{er} LUGAR
TELEVISIÓN
PAGADA

Obtuvimos por **tercer año consecutivo** el premio nacional de **satisfacción de clientes**.



PROCALIDAD
INDICE NACIONAL DE SATISFACCION DE CLIENTES

GRACIAS A
NUESTROS CLIENTES
POR CONFIAR EN NOSOTROS.



UNA NUEVA LECTURA:

25 años midiendo el valor que los servicios aportan a la vida en Chile

Hoy, las empresas de servicios no solo están mejorando su atención, también cumplen un papel en la confianza, el bienestar y la calidad de vida de las personas. Rodrigo Morrás, director general del Centro de Experiencias de la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez, da su visión.

Hace veinticinco años, Procalidad se propuso algo simple de enunciar y exigente de sostener: preguntarles a los chilenos, semestre a semestre (hoy día a día) y con rigor metodológico, qué tan satisfechos están con las empresas que les prestan servicios. Así nació el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes (INSC), que hoy mide más de 130 marcas en más de una treintena de sectores, sobre la base de más de 50 mil entrevistas al año. Un cuarto de siglo después, habiendo tenido la oportunidad de observar su comportamiento ante tendencias y contingencias globales y locales, es un buen momento para relevar una nueva lectura, es decir otra manera de entender su significado.

Hasta ahora, lo hemos leído, con razón, como un indicador de calidad de servicio: un ranking que premia a los mejores y señala el camino a los rezagados. Esa lectura ha sido útil y ha movilizó a industrias completas. Pero al concentrarnos en la competencia por el primer lugar, dejamos de notar algo más profundo: el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes es, probablemente, la valoración más alta que los ciudadanos de Chile otorgan a alguna institución que forma parte de su vida diaria.



“Una relación de servicio con alta satisfacción, valor percibido dado el precio y disposición a permanecer no es solo una transacción bien resuelta: es un vínculo operando con fuerza”.

El resultado del último semestre es uno de los más altos de la historia del índice: un 76% de las personas en Chile declara estar satisfecha o muy satisfecha con las empresas que les prestan servicios. Conviene detenerse en lo que ese número significa. No es el resultado de las mejores marcas: es el promedio de la muestra completa, incluyendo todas las industrias y todas las empresas, las que lideran y las que quedan al debe. Y es un porcentaje construido con una vara exigente: en nuestra escala de 1 a 7, solo cuentan como satisfechos quienes evalúan con nota 6 o 7. Excluimos incluso el 5, que ya es una nota en la parte positiva de la escala. Una escala larga y con punto neutro es más exigente para valores superiores que las escalas cortas de cuatro puntos que usan muchos estudios internacionales: distribuye más las respuestas, es más sensible a la percepción real y hace más difícil llegar a los tramos altos. Un 76% de notas 6 y 7 no equivale a un 76% en una escala de cuatro puntos; vale más.

Este 76% no viene solo. los porcentajes de notas 6 y 7 —la vara más exigente— alcanzan niveles históricos en tres indicadores centrales del índice: la satisfacción general iguala su máximo histórico con un 76%; la satisfacción dado precio —que es valor transferido puro, porque juzga lo recibido frente a lo pagado— marca un récord absoluto con 73%; y la intención de

permanencia con la marca, con 75%, se mantiene entre los valores más altos de la serie. Cuando calidad percibida, precio y disposición a permanecer en el vínculo comercial, se sostienen juntas en estos niveles, lo que mejora no es una encuesta: es la relación de los chilenos con las empresas que los sirven.

UNA CIFRA QUE DICE MÁS

La comparación con otras mediciones ayuda a dimensionarlo. El CEP viene registrando hace décadas la confianza de los chilenos en sus instituciones, y en su medición más reciente las mejor evaluadas —la PDI y las universidades— alcanzan un 63% y un 61%. Es muy raro que alguna institución supere el 70%. La Encuesta Bicentenario UC, que este año cumplió dos décadas mirando a Chile, describe una sociedad que recupera optimismo pero que sigue siendo crítica y desconfiada de sus instituciones. Confianza y satisfacción no son lo mismo, pero ambas son juicios sobre el valor que las instituciones aportan a la vida de las personas. Y en ese mapa, las empresas de servicio —evaluadas por sus propios clientes, que las conocen porque las usan todos los días— quedan en un lugar que ninguna otra categoría institucional del país alcanza.

Esto no es una rareza chilena, y conviene mirarlo en su contexto global. El Barómetro de Confianza de Edelman 2026 lleva un título elocuente: “Confianza en medio de la insularidad”. Describe un repliegue social en marcha: las personas estrechan su círculo de confianza y se muestran reticentes ante quienes piensan y se perciben distintos —un 70% se declara indecisa o poco dispuesta a confiar en personas diferentes a sí misma. El resultado es una pérdida de cohesión social. Y el mismo estudio, aplicado en 28 países, vuelve a situar a las empresas como la institución más confiable, la única percibida a la vez como competente y ética, y les asigna precisamente ese rol: tender puentes entre grupos que desconfían.

EMPRESAS QUE CONSTRUYEN CONFIANZA

Aquí el índice chileno adquiere una lectura nueva. Una relación de servicio con alta satisfacción, valor percibido dado el precio y disposición a permanecer no es solo una transacción bien resuelta: es un vínculo operando con fuerza. Cada una de esas relaciones estables es un puente que la insularización no logra cortar. Además, debemos considerar que la empresa articula vínculos en más de un plano: con sus clientes, entre y con sus propios empleados —no por casualidad “mi empleador” es hoy la institución que concita más confianza en el mundo, con un 78%— y de sus empleados con los clientes. Una compañía que presta un servicio de excelencia suele ser también una que cuida la experiencia de sus trabajadores: la excelencia externa se sostiene en el vínculo interno. Visto así, el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes también está midiendo, sin proponérselo, cuánta cohesión social están sosteniendo las empresas de servicio en un tiempo en que casi todo empuja hacia el repliegue y la insularización del servicio.

EL SERVICIO TAMBIÉN ES BIENESTAR

Y aquí aparece la dimensión que más interesa destacar: el impacto de todo esto en la vida de las personas. Un buen servicio no es solo una transacción resuelta. Es tiempo que se devuelva: cada proceso que se simplifica, cada fila que desaparece, cada problema que se resuelve a la primera, libera horas que las personas pueden dedicar a lo que de verdad quieren. Y es también una forma de reconocimiento: cuando una empresa nos atiende bien, nos está diciendo que nos ve, que nos respeta, que nos tiene presentes. El informe de felicidad de Ipsos 2026, que midió 29 países, muestra que un 75% de los chilenos se declara feliz —levemente sobre el promedio global— y que entre los factores de mayor impacto en esa felicidad está, junto a la familia, el sentirse querido, respetado y considerado. A veces la familia no es materia directa de las empresas, sin embargo el sentirse considerado lo es siempre. Cada interacción de servicio bien resuelta es una pequeña confirmación de que uno cuenta. Multiplicada por millones de interacciones diarias, en más de treinta sectores que sostienen el diario vivir —bancos, supermercados, salud, telecomunicaciones, transporte, servicios básicos—, esa suma no es trivial: es parte del bienestar del país.

Por eso sostengo que el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes no mide solamente calidad de servicio. Mide la contribución que el mercado de servicios hace a la calidad de vida de los chilenos. Y esa contribución tiene protagonistas concretos: empresas a las que habitualmente tratamos con

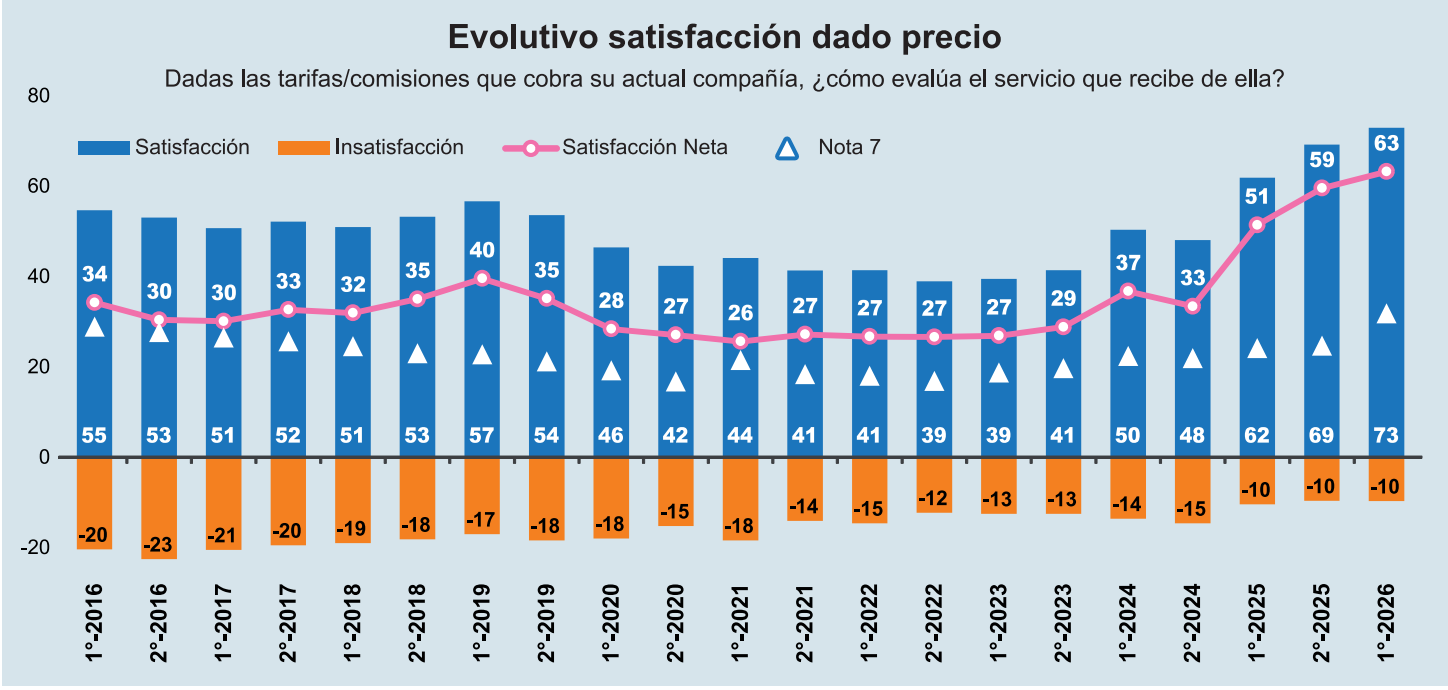
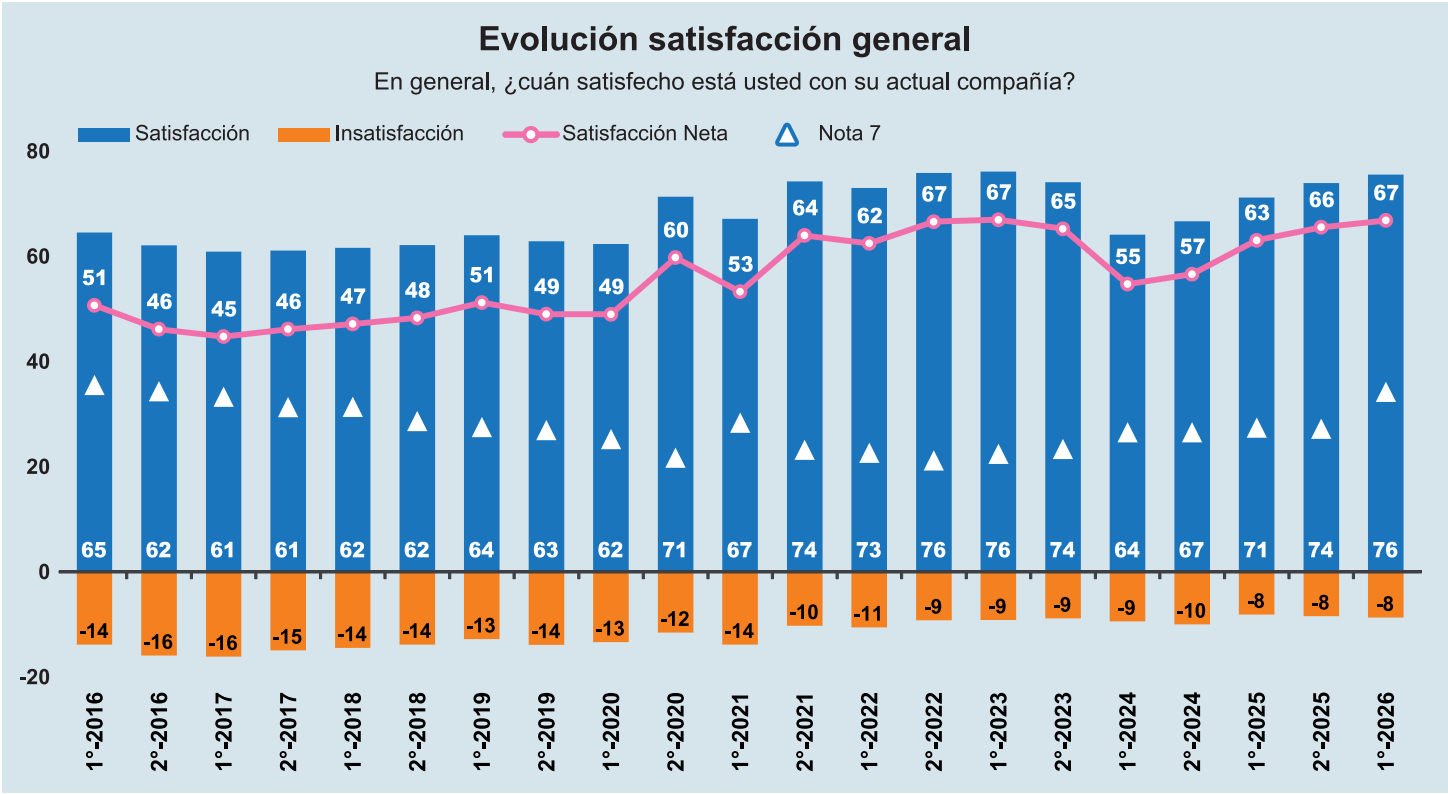
dureza, que cada vez que se equivocan o que no responden de acuerdo con lo esperado (incluso ante imprevistos naturales), son castigadas en los medios y en la conversación de Clientes —y está bien que rindan cuentas—, el problema es que rara vez reciben crédito por lo que logran. Ahí perseveran, invierten, se corrigen, se desarrollan. Y sus propios clientes, que son sus jueces más informados, las evalúan con un nivel de satisfacción

superior. Veinticinco años de medición dejan una lección que va más allá de los rankings: lo que se mide con seriedad, mejora. Las empresas chilenas de servicio dispusieron de un espejo riguroso y comparable, semestre a semestre, durante un cuarto de siglo. Ese espejo hoy devuelve una imagen que va más allá de los premios, enfocándose en el impacto en la vida diaria de la mejora global de las marcas y que

deberíamos mirar con más gratitud que la habitual. Esto es importante especialmente en un país que desconfía de casi todo, los chilenos confían en quienes los atienden bien. Reconocerlo no es complacencia; es justicia con los miles de personas y organizaciones que, todos los días, hacen que vivir en Chile sea un poco más simple, un poco más amable y —los datos lo sugieren— un poco más feliz.



Rodrigo Morrás, director general del Centro de Experiencias de la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.



POR TI SOMOS **PRIMEROS** **EN SERVICIO**

Gracias a nuestros clientes,
fuimos reconocidos con los
Premios "ProCalidad 2026" y
"Distinción Especial ProCalidad
25 años" como la Estación de
Servicio con la mejor atención
de Chile.

Es un privilegio acompañarte y
ser parte de tu camino día a día.

¡GRACIAS POR
VENIR A COPEC!



COPEC



Opinión



IA en CX: la eficiencia que le estamos cobrando al cliente

POR FRANCISCO ÓRDENES
Technology & Innovation Lead Praxis Human Xperience

Hasta hace poco, cualquier empresa que se preciara de innovadora se subía a la ola de la IA: un *chatbot* aquí, un asistente virtual allá, el sello de innovación en la vitrina. Esa fiebre ya pasó. Lo que queda ahora es la pregunta más incómoda: ¿la eficiencia que ganamos con esa automatización se la estamos cobrando, sin darnos cuenta, al cliente?

Antes de automatizar, pocas veces nos detenemos a preguntar si estamos resolviendo el problema del cliente o solo el nuestro. Un dato reciente lo pone en evidencia: mientras el 49% de las organizaciones cree que sus clientes querrán interactuar principalmente con agentes de inteligencia artificial, solo el 19% de los clientes piensa lo mismo, según el Digital Trends Report 2026 de Adobe. La brecha no es tecnológica. Es de para quién estamos optimizando.

CUANDO LA MÉTRICA PIERDE DE VISTA AL CLIENTE

El síntoma se repite en cada industria que automatiza sin rediseñar. Cuando una empresa mide el éxito de su IA por cuántas conversaciones resuelve sin intervención humana, está optimizando exactamente lo que el cliente experimenta como un obstáculo: siete de cada diez consumidores en EE.UU. sienten que las empresas que usan inteligencia artificial les dificultan llegar a una persona, según el informe 2026 State of Customer Service & CX, de Shep Hyken. La métrica interna sube. La paciencia del cliente, no.

Ese malestar no es abstracto. Es la espera que se estira sin explicación, la pregunta que hay que repetir tres veces porque el sistema “no entendió”, el “permítame transferirlo” que llega recién después de diez minutos de intentarlo solo. Nada de eso aparece en el *dashboard*



“Cuando una empresa mide el éxito de su IA por cuántas conversaciones resuelve sin intervención humana, está optimizando exactamente lo que el cliente experimenta como un obstáculo: siete de cada diez consumidores en EE.UU. sienten que las empresas que usan inteligencia artificial les dificultan llegar a una persona, según el informe 2026 State of Customer Service & CX, de Shep Hyken. La métrica interna sube. La paciencia del cliente, no”.

de eficiencia. Todo eso lo recuerda el cliente.

La raíz del problema no es solo técnica. Solo el 34% de los CIOs confía en que el modelo de gobernanza de su empresa pueda seguir el ritmo del despliegue de inteligencia artificial, según el Logicalis Global

CIO Report 2026, una encuesta a más de 1.000 líderes de tecnología a nivel mundial. Dicho de otro modo: en la mayoría de las organizaciones, la IA avanza más rápido que la capacidad de decidir quién responde por ella. Sin ese responsable, la eficiencia se optimiza sola, en cada área,

sin que nadie tenga la obligación de preguntar qué le está costando al cliente.

Pensemos en un caso hipotético, pero completamente plausible en Chile: un banco o una retail implementa un asistente de IA que reduce en 40% las llamadas transferidas a

ejecutivos humanos. En el reporte mensual, ese número se celebra como un éxito de eficiencia. Pero nadie tiene la tarea explícita de revisar cuántos de esos clientes, tres días después, llamaron de nuevo con el mismo problema sin resolver. La eficiencia tiene dueño. El

seguimiento, casi nunca.

“Experiencia responsable” no es, entonces, un principio ético abstracto: es una función que debe tener dueño dentro del equipo que decide cómo se implementa la IA, con la autoridad de frenarla cuando el costo lo paga el cliente. Un ejemplo concreto de ese límite ya lo pusieron los propios clientes: el 84% cree que las empresas que usan IA en servicio al cliente deberían ofrecer siempre la opción de hablar con una persona, según el estudio de Hyken. No es una preferencia estética. Es la condición mínima para que la eficiencia no se convierta, otra vez, en el “que espere el cliente, no la métrica”.

LA PREGUNTA QUE DEBE PLANTEARSE

En la práctica, esto no exige una estructura nueva ni un cargo con nombre rimbombante. Exige una pregunta obligatoria antes de que cualquier métrica de eficiencia llegue al reporte mensual: ¿este número mide que resolvimos el problema del cliente, o solo que cerramos la conversación más rápido? Si nadie en la organización tiene la responsabilidad explícita de hacer esa pregunta, la respuesta —casi siempre— es la segunda.

A partir de agosto de 2026, la Ley de IA de la Unión Europea convierte la gobernanza de estos sistemas en una obligación legal, no en una buena intención. En Chile, un proyecto similar avanza en el Senado —lo que significa que, por ahora, la responsabilidad recae por completo en quien lidera la implementación puertas adentro. La eficiencia automática te hace ganar números en la presentación trimestral; la experiencia responsable es lo único que mantiene la lealtad del cliente en el largo plazo.

BAJO LA PREMISA DE AGILIZAR EL PROCESO Y ACOMPAÑAR A CADA PERSONA CUANDO MÁS LO NECESITE:

Zurich Chile, un camino de innovación y cercanía reconocido por sus clientes

La compañía obtuvo el Premio Nacional de Satisfacción de Clientes Procalidad 2026 en Seguros Colectivos, medición elaborada por Praxis y la Universidad Adolfo Ibáñez.

En 2026, Zurich Chile obtuvo el primer lugar en la categoría Seguros Colectivos, en la primera edición del premio que incorpora a las aseguradoras de este rubro. Este resultado refleja un camino construido a partir de una convicción clara: acompañar a los clientes en cada etapa de su vida para que puedan construir un futuro mejor.

Para lograrlo, Zurich articula su estrategia en tres pilares: soluciones, experiencia de salud e innovación, con el propósito de ofrecer respuestas oportunas, simplificar cada interacción y estar presente cuando las personas lo necesitan.

El primero adquiere especial relevancia en Seguros Colectivos, donde la relación con los clientes va más allá de la gestión de sus reembolsos. Esta se construye a través del uso del seguro y de los distintos puntos de contacto con la compañía, como los canales digitales y de autoatención, el *call center* y las 17 sucursales ubicadas a lo largo de Chile.

“Gestionar 5,5 millones de reembolsos al año refleja la relevancia de Seguros Colectivos para Zurich. Este reconocimiento nos impulsa a seguir fortaleciendo una propuesta de valor ágil, cercana y capaz de acompañar el crecimiento de las empresas que nos eligen para entregar bienestar a sus colaboradores”, sostuvo Andrea Pérez, gerente de Seguros Colectivos de Zurich Chile.

En línea con esta estrategia, Zurich busca convertirse en un aliado en soluciones transversales de salud para sus clientes. Entre ellas se encuentran la red de convenios desarrollada por la compañía, además de Mundo Zurich, su programa gratuito de bienestar y servicios, disponible para la persona asegurada y hasta cinco beneficiarios.

A nivel global, Zurich también busca fortalecer la resiliencia de las personas y contribuir a una sociedad más saludable. Estudios como El valor de la salud mental y El valor de la atención crónica aportan conocimiento relevante para las organizaciones, los sistemas de salud y la sociedad.

EXPERIENCIA Y CERCANÍA

El segundo pilar es la experiencia de clientes, que la compañía fortalece de manera continua a partir de la escucha, la cercanía y relaciones basadas en la confianza.

“Poner al cliente primero es escuchar con empatía, comprender sus necesidades y estar presentes en los momentos importantes. La tecnología nos ayuda a simplificar su experiencia, pero son la cercanía y la confianza las que nos permiten construir relaciones de largo plazo”, afirma Zoltan Balint, gerente de Customer Office de Zurich Chile.

El tercer pilar es la innovación,

entendida como un habilitador para responder a necesidades concretas, eliminar fricciones y facilitar el acceso a productos, servicios y beneficios.

Un ejemplo es LISA, solución que automatiza parte del proceso de reembolsos de salud y que durante 2025 permitió gestionar cerca de 600 mil solicitudes de forma automática. A ella se suma ToblAs, el asesor virtual basado en inteligencia artificial generativa, disponible 24/7 para orientar sobre productos, coberturas y procesos, guiar gestiones de autoservicio y derivar casos especializados. Actualmente, ToblAs resuelve satisfactoriamente el 82% de los casos sin necesidad de derivación.

Esta apuesta no busca reemplazar el contacto humano. Al automatizar tareas rutinarias, los equipos pueden dedicar más tiempo a las interacciones en las que la empatía, el criterio y el acompañamiento son fundamentales. Detrás de cada solicitud o reembolso hay una persona que necesita una solución ágil.

“En una solicitud, una respuesta clara y oportuna puede marcar una diferencia concreta. Nuestro foco es simplificar y agilizar el proceso y acompañar a cada persona cuando más lo necesita”, destaca Federico Maderal, gerente de Siniestros de Zurich Chile.

La integración entre gestión de salud, experiencia de clientes e



Poner al cliente en el centro, escuchar con empatía, comprender sus necesidades y estar presentes en los momentos importantes han sido las claves de Zurich Chile para obtener el primer lugar del premio Procalidad en el sector Seguros Colectivos.

innovación se sintetiza en “Nos importas tú”, una mirada que pone en el centro a las personas, su protección y bienestar.

El primer lugar obtenido por

Zurich plantea también un desafío estratégico: continuar fortaleciendo estos tres pilares sin perder lo esencial, que es estar presente de manera

constante cuando los clientes más necesitan a su aseguradora. Este reconocimiento invita a la compañía a seguir avanzando por ese camino.



1er Lugar

Sector Seguros Colectivos

Premio nacional de
Satisfacción
de clientes

Procalidad 2026

Tu confianza
nos trajo
hasta aquí.



PROCALIDAD
INDICE NACIONAL DE SATISFACCION DE CLIENTES

Un reconocimiento que
agradecemos a nuestros
clientes y compartimos con
nuestros colaboradores.

+170
años
juntos

Opinión



Un solo viaje: la
promesa de la IA para la
experiencia del paciente

CLAUDIO ROBLES,
profesor e Investigador Centro de Experiencias y
Servicios de la Universidad Adolfo Ibáñez

Opinión



Medir satisfacción
no es lo mismo que
comprenderla

SARA ERRÁZURIZ,
directora de Operaciones y Marketing, Centro de Experiencias
y Servicios, Universidad Adolfo Ibáñez



Veinticinco años no solo permiten mirar el pasado; también obligan a mirar el futuro. Durante un cuarto de siglo, Procalidad ha escuchado la voz de las personas y ha contribuido a instalar la experiencia como una dimensión esencial de la calidad de los servicios. En salud, esa experiencia no depende únicamente del resultado clínico: también depende del acceso, de cuánto esperamos, de cómo nos informan, de si nos sentimos acompañados y de la continuidad del cuidado. En la era de la inteligencia artificial, esa experiencia está comenzando a transformarse.

Existe una tendencia a presentar la inteligencia artificial como una colección de herramientas. Sin embargo, su impacto más profundo puede estar en algo mucho más relevante para el paciente: hacer que su recorrido por el sistema sea más simple, oportuno, personalizado y continuo. Durante décadas organizamos la salud en compartimentos —atención primaria, atención ambulatoria, hospitales y atención domiciliaria—, pero las personas nunca experimentan su enfermedad de esa manera. Para ellas existe un solo viaje, desde que surge una necesidad de salud hasta su diagnóstico, tratamiento, recuperación, rehabilitación o cuidado a largo plazo.

LA SALUD COMO UN SOLO RECORRIDO

Esa transformación ya comenzó y ocurre de manera simultánea. En la atención primaria de salud y en la atención ambulatoria, la IA puede mejorar la gestión de la demanda, apoyar la priorización clínica, optimizar agendas, anticipar inasistencias y facilitar derivaciones más oportunas. En hospitales públicos y privados,

ya comienza a reducir tareas administrativas, apoyar la documentación clínica y liberar tiempo para la conversación entre profesionales, pacientes y familias. En el domicilio, el monitoreo remoto y los modelos predictivos abren nuevas posibilidades para la hospitalización domiciliaria, el seguimiento de personas con enfermedades crónicas y los cuidados paliativos, permitiendo anticipar riesgos y actuar más oportunamente. Son cambios que ya están en marcha y que probablemente se profundizarán durante los próximos años. Lo verdaderamente transformador no será cada

“Existe una tendencia a presentar la inteligencia artificial como una colección de herramientas. Sin embargo, su impacto más profundo puede estar en algo mucho más relevante para el paciente: hacer que su recorrido por el sistema sea más simple, oportuno, personalizado y continuo”.

avance por separado, sino su capacidad de integrarse. La inteligencia artificial puede contribuir a que la atención primaria, los centros ambulatorios, los hospitales y el domicilio dejen de funcionar como mundos separados y comiencen a articularse alrededor del recorrido del paciente. Chile tiene una oportunidad para avanzar en esa dirección mediante alianzas estratégicas entre el Estado, los prestadores públicos y privados, las universidades, los centros de innovación y las propias organizaciones de pacientes. Ningún actor podrá construir por sí solo esta nueva experiencia de salud.

TECNOLOGÍA QUE NO REEMPLACE LO HUMANO

Pero esa promesa exige

mucho más que buenos algoritmos. Requiere interoperabilidad, estándares compartidos, gobernanza y protección de los datos, evaluación permanente, transparencia y confianza pública. También exige mantener una premisa fundamental: la inteligencia artificial debe apoyar, y no sustituir, el juicio clínico, la empatía y la responsabilidad profesional. La innovación tendrá verdadero valor cuando permita que la tecnología sea menos visible y la relación humana, más presente. También cambiará la forma de escuchar y medir la experiencia.

Durante años, mediciones como las desarrolladas por Procalidad han permitido conocer cómo las personas evalúan los servicios que reciben. En adelante, las encuestas podrán complementarse con el análisis de comentarios, reclamos, felicitaciones e interacciones digitales a lo largo de todo el recorrido asistencial. La oportunidad es pasar de una mirada principalmente retrospectiva a una capacidad de aprender de

manera más continua, identificar señales tempranas y actuar antes de que una mala experiencia se consolide.

Quizás ese sea uno de los grandes desafíos de los próximos 25 años: no preguntarnos cuánto inteligencia artificial tendrá nuestro sistema de salud, sino qué experiencia permitirá construir. Si logramos utilizarla para conectar lo que históricamente ha estado fragmentado, anticiparnos a las necesidades y fortalecer la colaboración entre lo público y lo privado, habremos dado un paso decisivo hacia un sistema donde el paciente deje de adaptarse a las instituciones y sean las instituciones las que, trabajando como una sola red, se adapten al paciente. Esa será, finalmente, la verdadera medida de una inteligencia artificial al servicio de una salud más humana.

Medimos cada vez más. Tenemos más encuestas, indicadores y dashboards, y las organizaciones pueden conocer casi en tiempo real cómo fue evaluada una atención, qué tan dispuesto está un cliente a recomendar una marca o cuánto esfuerzo tuvo que realizar para resolver un problema.

Es un avance significativo. Pero también obliga a preguntarnos: ¿medir más significa necesariamente comprender mejor a nuestros clientes?

Durante décadas, las organizaciones evaluaron su desempeño principalmente desde una perspectiva interna: productividad, cumplimiento de procesos, tiempos de respuesta o niveles de servicio. Todos siguen siendo relevantes, pero tienen una limitación: explican cómo funciona una organización, no necesariamente cómo es experimentada por las personas.

La incorporación de la voz del cliente permitió corregir ese punto ciego. Hoy hablamos de satisfacción, recomendación, esfuerzo, confianza y lealtad como parte habitual de la gestión. El problema comienza cuando utilizamos estos conceptos como si fueran equivalentes.

No lo son. Una cosa es la satisfacción transaccional, que evalúa una interacción específica, y otra la satisfacción relacional, que busca comprender la evaluación más amplia que una persona hace de su vínculo con una organización. Tampoco satisfacción es sinónimo de recomendación, confianza o lealtad. Un cliente puede estar satisfecho y no recomendar; o permanecer en una empresa aun estando insatisfecho porque no encuentra mejores alternativas.

La experiencia es multidimensional y, por eso, resulta difícil condensarla en un único “número mágico”.

INDICADORES QUE NO DICEN LO MISMO

También debemos entender el alcance de cada medición. En Chile, por ejemplo, Subtel desarrolla estudios para evaluar la satisfacción y calidad percibida de usuarios de telecomunicaciones. Son instrumentos relevantes para comparar proveedores y comprender problemas propios de ese mercado. Sin embargo, precisamente porque fueron diseñados para esa industria, sus resultados no son directamente extrapolables a la banca, el retail, las clínicas, los seguros u otros sectores. Esto no es una debilidad. Es

una característica de su diseño. Por eso, antes de preguntarnos cuál es “el mejor indicador”, deberíamos preguntarnos: ¿para qué fue diseñado y qué conclusiones podemos legítimamente extraer de él?

Existe además otra dimensión fundamental: el tiempo. Muchas mediciones de experiencia son excelentes fotografías. Una encuesta posterior a una atención permite saber qué ocurrió hoy; una medición mensual puede advertir que un proceso se está deteriorando. Pero para

“Un cliente puede estar satisfecho y no recomendar; o permanecer en una empresa aun estando insatisfecho porque no encuentra mejores alternativas. La experiencia es multidimensional y, por eso, resulta difícil condensarla en un único ‘número mágico’”.

comprender transformaciones profundas necesitamos algo más: necesitamos una película.

Los clientes actuales no evalúan una experiencia con los mismos parámetros que hace 25 años. Hoy esperamos inmediatez, disponibilidad permanente, personalización y que las organizaciones recuerden nuestras interacciones anteriores. Lo que ayer sorprendía puede ser hoy simplemente el estándar.

La satisfacción no depende únicamente de lo que una organización entrega, sino también de lo que el cliente esperaba recibir. Y esas expectativas cambian.

DE LA FOTOGRAFÍA A LA PELÍCULA

Es aquí donde las series de largo plazo adquieren especial valor.

El Índice Nacional de Satisfacción de Clientes (INSC) constituye un caso particularmente interesante. Su relevancia no radica en que pueda responder todas las preguntas sobre experiencia —ningún indicador puede hacerlo—, sino en su continuidad. Con 25 años de existencia, ha construido una observación sistemática de la satisfacción en diferentes

industrias de servicios.

Una medición realizada una vez describe un momento. Repetida durante años permite identificar tendencias. Sostenida durante décadas comienza a permitir comprender transformaciones.

A ello se suma su transversalidad. Actualmente, el INSC considera más de 120 grandes marcas de servicios y alrededor de 50 mil entrevistas anuales, con trabajo de campo distribuido durante el año. Además de satisfacción general, incorpora variables como

recomendación, permanencia o recompra, problemas y efectividad de su solución.

Su mayor potencial, entonces, no está simplemente en construir un ranking, sino en funcionar como un *benchmark* longitudinal de la evolución de la satisfacción en Chile.

Porque posición y desempeño no son lo mismo. Una empresa puede subir en un ranking porque sus competidores empeoraron, o bajar

posiciones aun cuando su satisfacción aumentó porque toda su industria avanzó más rápidamente. Lo verdaderamente relevante es comprender la trayectoria.

Quizás ese sea hoy nuestro principal desafío. Durante años dijimos a las organizaciones que había que medir. Ahora debemos agregar una segunda parte: hay que aprender a interpretar.

No necesitamos necesariamente más indicadores, sino mejores preguntas. ¿Por qué cambió nuestra satisfacción? ¿Cambió nuestra experiencia o las expectativas? ¿Cómo evolucionamos respecto de nosotros mismos y de nuestra industria? ¿Somos capaces de recuperar a un cliente después de una falla?

Después de 25 años de mediciones de satisfacción en Chile, podemos avanzar desde una cultura de medición hacia una cultura de comprensión. Porque escuchar al cliente no consiste solamente en preguntar. Consiste en interpretar lo que escuchamos, comprender cómo cambia en el tiempo y actuar en consecuencia. Una medición puede entregarnos una fotografía. Una serie histórica puede mostrarnos la película.

DE ARICA A PUNTA ARENAS:

La fórmula de RedSalud para liderar por cuarto año consecutivo la satisfacción de los pacientes en Chile

La red de atención ambulatoria obtuvo el primer lugar en la categoría sector Centros de Salud del Premio Procalidad 2026, sosteniendo así su liderazgo que mantiene desde 2023.

Con un modelo que integra cobertura territorial, alta calidad clínica y calidez en la atención, RedSalud volvió a liderar la categoría Centros de salud del Premio Nacional de Satisfacción de Clientes Procalidad 2026, un reconocimiento que sostiene de forma ininterrumpida desde 2023

La medición recoge la experiencia directa de los pacientes atendidos en los más de 45 centros médicos y dentales de RedSalud de Arica a Punta Arenas, evaluando indicadores críticos como los tiempos de espera, la resolución de problemas, la calidad del trato y la disposición a recomendar el servicio.

“Si hoy lideramos en satisfacción de pacientes es gracias a nuestros equipos de personas a lo largo del país, que día a día hacen posible una atención de calidad, cercana y accesible. La confianza de quienes se atienden con nosotros es el mejor reflejo de ese compromiso diario por acompañarlos y cuidarlos”, destacó Arturo Aguilera, gerente de Centros Médicos y Dentales RedSalud.



La capacidad de resolver las necesidades de salud de las personas de forma integral es uno de los factores determinantes detrás del Premio Nacional de Satisfacción de Clientes Procalidad 2026.



RedSalud cuenta con más de 45 centros médicos y dentales de Arica a Punta Arenas.

UN COMPROMISO CON UNA MEJOR SALUD PARA CHILE

Uno de los factores determinantes detrás de este reconocimiento es la capacidad de resolver las necesidades de salud de las personas de forma integral. La red ofrece una

propuesta completa que abarca consultas médicas, odontología, exámenes de laboratorio, imágenes, kinesiología, procedimientos y telemedicina. Este modelo conecta desde la atención primaria hasta la derivación oportuna a su red de 10 clínicas

para casos de mayor complejidad. A esto se suma un ecosistema digital enfocado en simplificar la experiencia. A través de la ficha clínica única integrada, moderna página web y la plataforma MiRedSalud, los pacientes pueden agendar

horas, revisar exámenes y pagar en línea de forma simple desde cualquier lugar del país. “Para nosotros, este reconocimiento refleja que la calidad en salud no es solo un indicador, sino el trato humano, la empatía y la capacidad de resolver lo que nuestros

pacientes necesitan. Nos enorgullece saber que año a año logramos responder a sus expectativas con un servicio confiable, cálido y accesible a lo largo de Chile”, concluyó Juan Ignacio Neme, gerente de Experiencia y Servicios Digitales RedSalud.

1º LUGAR

2026

PROCALIDAD

Sector Centros de Salud

Gracias por confiarnos lo más importante:
tu salud y la de tu familia

Por cuarto año consecutivo, ProCalidad nos reconoce como el
Centro de Salud con mayor satisfacción en Chile.

Este reconocimiento no lo entrega un jurado, lo entregan miles
de personas que día a día viven su experiencia en RedSalud.
Gracias por elegirnos y confiar en nosotros.

RedSalud, mejor salud para Chile

EN EL SECTOR GAS MEDIDOR:

Metrogas obtiene nuevamente el Premio Procalidad por la excelencia del servicio a sus clientes

El reconocimiento distingue a las empresas mejor evaluadas por sus clientes y refleja el compromiso de Metrogas con una experiencia de calidad, confiable y cercana.



Para Metrogas el reconocimiento refleja que la excelencia en el servicio no depende de una sola iniciativa, sino de un trabajo constante que involucra a toda la organización.

En un escenario donde los usuarios esperan respuestas rápidas, soluciones digitales y servicios cada vez más confiables, la experiencia del cliente se ha convertido en uno de los principales factores de diferenciación. Con una estrategia centrada en la excelencia operacional, la innovación y la transformación digital, Metrogas ha consolidado un modelo de servicio que hoy es ampliamente reconocido por los propios consumidores.

En industrias de servicios básicos como la distribución de gas natural, donde la continuidad del suministro y la seguridad son elementos fundamentales, esa confianza se construye diariamente. Cada interacción, desde una atención digital hasta una visita técnica o el funcionamiento ininterrumpido del servicio, forma parte de una experiencia que los usuarios destacan y reconocen cada vez más.

Ese trabajo permanente es el que llevó a Metrogas a obtener, por decimosexta vez, el Premio Procalidad en el sector Gas Medidor, uno de los reconocimientos más relevantes en materia de satisfacción y percepción de los consumidores en Chile. Más que una distinción puntual, el resultado refleja una estrategia que ha puesto al cliente en el centro de las decisiones de la compañía.

Este reconocimiento también refleja la manera en que Metrogas lleva a la práctica su

INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EN ACCIÓN

La sostenibilidad es uno de los pilares estratégicos de Metrogas. En ese marco, la compañía impulsa iniciativas orientadas a promover el desarrollo de gases renovables, junto con fortalecer la innovación y la eficiencia de su operación. Uno de sus proyectos más emblemáticos es la Planta de Biometano de La Farfana, desarrollado junto a Aguas Andinas, que transforma biogás proveniente del tratamiento de aguas residuales en biometano para ser inyectado en la red de distribución. Esta iniciativa, pionera en Chile y Latinoamérica, produce cerca de 10 millones de metros cúbicos de biometano al año, volumen equivalente al consumo de aproximadamente 100 mil habitantes de la Región Metropolitana. Debido a sus características, este proyecto ha sido reconocido con el Premio Nacional de Eficiencia Energética, el Premio AVONNI y destacado por Naciones Unidas durante la COP24.

Propósito corporativo, que es Transformamos juntos nuestro trabajo en energía al servicio de la comunidad y el medioambiente, a través de un servicio seguro, confiable y centrado en las necesidades de sus clientes.

“Recibir nuevamente este reconocimiento es motivo de orgullo, porque proviene directamente de la evaluación de nuestros clientes. Es también una señal que la excelencia en el servicio no depende de una sola iniciativa, sino de un trabajo constante que involucra a toda la organización. Haber recibido 16 veces este reconocimiento a lo largo de nuestros 30 años de trayectoria es una muestra clara que la entrega del mejor servicio posible es un compromiso y desafío permanente”, señala Marcos Cvjetkovic, gerente general de Metrogas.

EXPERIENCIA QUE SE CONSTRUYE EN CADA INTERACCIÓN

Durante los últimos años, Metrogas ha impulsado un proceso de transformación orientado a simplificar la relación con sus clientes, fortaleciendo especialmente sus canales digitales y desarrollando soluciones que permiten realizar trámites y acceder a información de manera rápida, simple y segura.

La transformación digital ha ido acompañada de mejoras permanentes en los procesos internos, la gestión operacional y el desarrollo de nuevas herramientas de atención, con el objetivo de responder a las crecientes expectativas de los usuarios.

“La transformación digital tiene sentido cuando mejora concretamente la experiencia de las personas. Nuestro

desafío ha sido combinar tecnología, cercanía y excelencia operacional para entregar un servicio cada vez más simple, confiable y eficiente, y resolver los problemas de la gente de manera oportuna y eficaz”, destaca Sebastián Bernstein, gerente comercial de Metrogas.

CONFIANZA MÁS ALLÁ DE LA ATENCIÓN

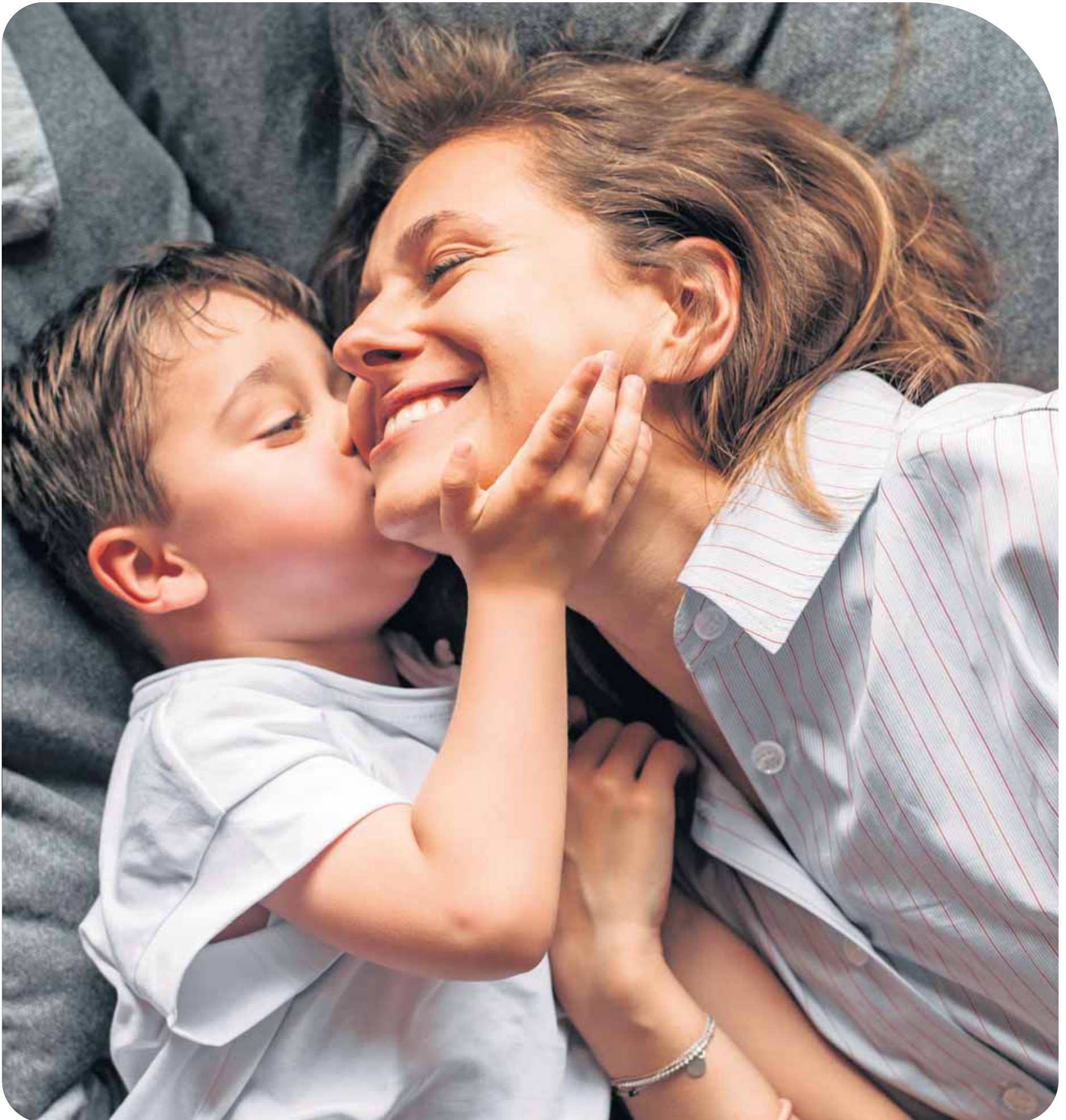
La experiencia del cliente no depende únicamente de la atención. En el caso del gas natural, también está estrechamente ligada a la continuidad del suministro y a los altos estándares de seguridad con que opera la red. Mantener un servicio continuo, seguro y confiable constituye uno de los principales atributos valorados por los usuarios y una condición indispensable para cientos de miles de hogares, comercios e industrias que utilizan gas natural diariamente.

RECONOCIDA TRAYECTORIA

Durante los últimos años, Metrogas ha fortalecido su posicionamiento corporativo gracias a una gestión orientada a la excelencia, la sostenibilidad y el desarrollo de las personas. Ese trabajo ha sido reconocido por diversos rankings e indicadores que evalúan la reputación, el desempeño empresarial y la gestión organizacional. En 2025, la compañía avanzó 30 posiciones en el Ranking Merco Empresas, alcanzando el lugar 52 entre las empresas con mejor reputación de Chile. Asimismo, fue destacada en Merco Talento por su gestión de personas y en el Índice de Desarrollo Empresarial Sostenible (IDES) de Sofopa, entre otros.

ENERGÍA CON
MÁS DE
30 AÑOS DE
HISTORIA

Con más de tres décadas de trayectoria, Metrogas es la empresa líder en distribución de gas natural del país. Abastece a más de 924 mil clientes residenciales, comerciales e industriales a través de una infraestructura de más de 6.800 kilómetros de red de distribución y 18 plantas satélite de regasificación. La compañía tiene operaciones en las regiones Metropolitana, O’Higgins, Maule, La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos, entregando un suministro continuo y seguro para hogares, comercios e industrias. Su operación combina redes de distribución, sistemas de respaldo y redes virtuales, lo que permite abastecer tanto grandes centros urbanos como localidades alejadas. A ello se suma una infraestructura diseñada para garantizar la continuidad del servicio y responder de manera eficiente ante contingencias.



Tu confianza
es nuestra mejor
energía

1^{er}
lugar

**Premio Nacional
de Satisfacción
de Clientes 2026**
Sector Gas Medidor.



Recibir este reconocimiento de quienes nos prefieren día a día es el mayor impulso para seguir **transformando juntos nuestro trabajo en energía al servicio de la comunidad y el medioambiente.**

PREMIOS PROCALIDAD 2026:

La fórmula detrás de una experiencia que los clientes valoran

Los ganadores del Premio ProCalidad 2026 ponen el foco en algo que parece simple, pero que requiere constancia: escuchar a sus clientes, entender lo que necesitan y buscar nuevas formas de responder mejor. Sus testimonios, desde la banca y la salud hasta las telecomunicaciones, el retail y los servicios, muestran que la tecnología y la innovación tienen sentido cuando ayudan a hacer más fácil, cercana y satisfactoria la experiencia de las personas.



BANCO DE CHILE
Esteban Kemp de la Hoz, gerente División Marketing, Tecnología y Digital de Banco de Chile

La clave ha sido entender que la experiencia de nuestros clientes no depende de un área en particular, sino que es transversal a toda la organización. Hemos construido de manera consistente una cultura donde escuchar, anticiparnos y mejorar permanentemente forma parte de cómo trabajamos y tomamos decisiones. Este reconocimiento refleja, sobre todo, el compromiso y la vocación de servicio de nuestros equipos. Hacia adelante, el desafío es seguir evolucionando, incorporando tecnología e innovación para ofrecer soluciones cada vez más simples, ágiles y personalizadas, sin perder la cercanía y la confianza que han distinguido históricamente a Banco de Chile”.



CMR BANCO FALABELLA
Maia Hojman, gerente general Banco Falabella Chile

CMR Banco Falabella ha sido reconocida durante 17 años por Procalidad como la tarjeta comercial mejor evaluada de su categoría. Esto refleja la confianza de nuestros clientes y el valor de la propuesta que hemos construido, poniendo siempre a las personas en el centro. Este reconocimiento reafirma nuestra capacidad de acompañar a nuestros clientes en sus distintas etapas, entender sus necesidades y evolucionar junto a ellos, incorporando beneficios y soluciones digitales que simplifican su vida diaria. Hacia adelante, seguiremos trabajando para entregar experiencias financieras simples, convenientes y relevantes, ampliando -además- el acceso a herramientas que contribuyan a una mayor inclusión financiera”.



BANMÉDICA
Mariella Corsi, subgerente de Clientes

Recibir este reconocimiento nos llena de orgullo, porque refleja directamente la experiencia y evaluación de nuestros beneficiarios. Entendemos que la clave ha sido mantener a las personas en el centro de nuestras decisiones, escuchándolas activamente y respondiendo de manera transparente, cercana y oportuna. Este logro pertenece a todo el equipo de Banmédica, cuyo compromiso diario ha permitido que seamos #MásQueUnPlan para todos nuestros beneficiarios. Agradecemos a todos quienes han confiado en nosotros para lo más importante: su salud y la de sus familias”.



COPEC
José Ignacio Depassier, gerente comercial y de Operaciones de Copec

Recibir este reconocimiento, que nace directamente de la evaluación de nuestros clientes, es motivo de orgullo y alegría, pero también una gran responsabilidad. Refleja el compromiso de miles de personas que trabajan a lo largo de todo Chile para entregar una experiencia memorable al millón de personas que nos visita día a día en nuestras estaciones de servicio. En Copec, llevamos más de 90 años escuchando a nuestros clientes, y buscamos de forma permanente comprender sus necesidades y así mejorar su experiencia en cada punto de contacto, desde Arica hasta Puerto Williams”.



BLUE EXPRESS
Olivier Paccot, gerente general de Blue Express Copec

Estamos muy orgullosos de recibir este reconocimiento, porque refleja nuestro compromiso por entregar soluciones logísticas de excelencia, que combinan innovación, eficiencia y conveniencia para nuestros clientes. Trabajamos día a día para responder a las necesidades de ecommerce, pymes y clientes finales, facilitando sus envíos y haciendo de cada entrega una experiencia positiva. Este premio nos impulsa a seguir evolucionando y elevando nuestros estándares para entregar cada vez más valor a quienes confían en Blue Express”.



ENTEL
Romina Galatzan, gerente de Marketing Corporativo de Entel

Este reconocimiento refleja directamente la confianza de nuestros clientes y el compromiso de todo nuestro equipo por entregar la mejor experiencia posible. Obtener el Premio Procalidad 2026 en Telefonía Móvil, otorgado a partir de la evaluación de nuestros clientes, confirma que poner a las personas en el centro de nuestras decisiones es el camino correcto. A la vez, nos desafía a seguir elevando nuestros estándares, porque hemos aprendido que la excelencia se construye de manera permanente y que nunca debemos dejar de buscar nuevas formas de mejorar la experiencia de quienes nos eligen día a día”.



CLÍNICA U. DE LOS ANDES
Jorge Laso, director general de Clínica Universidad de los Andes

Que este reconocimiento provenga de los pacientes le da un significado muy especial. En estos 12 años hemos crecido con una convicción que no ha cambiado: poner al paciente en el centro y avanzar con altos estándares de calidad, seguridad y servicio. Sabemos que una buena experiencia no se improvisa, se construye con equipos comprometidos, protocolos exigentes y una atención cercana. Por eso, recibimos este reconocimiento con gratitud y humildad, porque confirma la confianza de nuestros pacientes y, al mismo tiempo, nos desafía a seguir mejorando”.



ZURICH
Felipe Massone, gerente de Experiencia y Omnicanalidad Zurich Chile

Recibir este reconocimiento es especialmente relevante porque proviene directamente de nuestros clientes y refleja nuestro compromiso permanente de poner a las personas en el centro. La clave ha sido combinar cercanía, empatía e innovación para simplificar cada interacción. Cuando hablamos de innovación, buscamos desarrollar nuevos canales y experiencias que faciliten la vida de nuestros clientes, como ToblAs, nuestro asesor virtual con IA generativa que potencia la autogestión y entrega apoyo 24/7. La tecnología nos permite ser más ágiles, pero la confianza y el acompañamiento siguen siendo el corazón de nuestra propuesta de valor”.





IST
Tania Labbé, gerente de Cuidado y Desarrollo IST

Desde hace más de 20 años en IST trabajamos por el cuidado de la vida laboral desde una mirada que va más allá de la obligación legal. Sabemos que el cuidado se construye en colaboración, en los vínculos y en las conversaciones cotidianas. Por eso, recibir nuevamente el Premio ProCalidad como la mutualidad mejor evaluada en experiencia de servicio nos llena de orgullo: este reconocimiento recoge la voz de las propias empresas y organizaciones adherentes, de trabajadores y trabajadoras, quienes valoran una forma de cuidar basada en la cercanía, la confianza y las relaciones humanas. A ellos dedicamos este premio y renovamos nuestro compromiso de seguir construyendo, todos juntos, una cultura de cuidado”.



LIPIGAS
Yasfir Ybar, gerente comercial envasado Lipigas:

Este premio representa un reconocimiento muy valioso para nosotros, porque refleja la confianza y valoración de nuestros clientes y nos reafirma que estamos avanzando en la dirección correcta: poner a las personas y sus necesidades en el centro de nuestras decisiones. Este nivel de satisfacción responde a un compromiso permanente por fortalecer nuestra propuesta de valor, entregando un servicio eficiente y seguro, precios convenientes y una amplia variedad de canales de atención que permitan a nuestros clientes elegir cómo relacionarse con nosotros de manera simple, cercana y ágil”.



MUNDO
Enrique Coulembier, CEO de Mundo:

Obtener por tercer año consecutivo el premio Procalidad nos confirma que la calidad y la cercanía con nuestros clientes son el corazón de Mundo. La clave ha sido desplegar una red robusta de Internet de fibra óptica en todos los rincones de Chile, sin discriminar. El desafío ahora es seguir llevando tecnología de calidad a más comunidades y aportar decididamente a reducir la brecha digital en el país”.



METROGAS
Marcos Cvjetkovic, gerente general de Metrogas.

Recibir nuevamente este reconocimiento es motivo de orgullo, porque proviene directamente de la evaluación de nuestros clientes. Es también una señal que la excelencia en el servicio no depende de una sola iniciativa, sino de un trabajo constante que involucra a toda la organización. Haber recibido 16 veces este reconocimiento a lo largo de nuestros 30 años de trayectoria es una muestra clara que la entrega del mejor servicio posible es un compromiso y desafío permanente”.



CAJA LOS HÉROES
Jorge Oliva, gerente general de Caja Los Héroes

Este reconocimiento es especialmente significativo porque refleja la evaluación directa de quienes interactúan cada día con Los Héroes. Es la expresión de cómo hacemos las cosas en las más de 140 sucursales en todo Chile, con el compromiso, la confianza y cercanía de nuestros colaboradores, quienes son los protagonistas de esta distinción. Lo recibimos con la convicción de seguir aportando a la seguridad social a través de una relación cercana y permanente con las comunidades. Agradezco a Procalidad por promover instancias que impulsan a estar siempre pensando cómo agregar valor y responder a las necesidades de nuestros afiliados”.



FARMACIAS AHUMADA
Pablo Hervías, gerente general de Farmacias Ahumada

Este premio refleja la valoración de nuestros pacientes, confirmándonos que vamos por el camino correcto. Y, sobre todo, demuestra que hemos sido capaces de mantener en el tiempo nuestro compromiso: ser la Farmacia donde Chile se cuida. Es un reconocimiento a la constancia, a la mejora continua y al trabajo de todos quienes forman parte de Farmacias Ahumada. Entendimos que la salud dejó de ser solo física; hoy es emocional, cotidiana y comunitaria. Por eso, nuestra diferenciación se construye transformando la farmacia en un espacio de bienestar integral, de contención y acompañamiento, poniendo siempre a las personas en el centro”.



UNA REFERENCIA PARA LA GESTIÓN DE CLIENTES

Información independiente para elevar los estándares de satisfacción de clientes, comprender el desempeño de las marcas y seguir la evolución de los sectores.

Monitorea tu sector

Compara el desempeño de tu marca con la competencia y sigue su evolución en el tiempo.

Conoce variables clave

Accede a datos claros y precisos sobre satisfacción, permanencia y problemas.

Gestiona con evidencia

Respalda tus decisiones estratégicas con información objetiva y comparable.

CONOCE MÁS SOBRE PROCALIDAD

Descubre la metodología · Descarga el Informe General 2026 · Suscríbete

Iniciativa conjunta de:



EL BENCHMARK INDEPENDIENTE DE REFERENCIA EN SATISFACCIÓN DE CLIENTES EN CHILE:

Procalidad: 25 años impulsando la excelencia

LOS HITOS DE ESTOS 25 AÑOS

● 2001

Nace ProCalidad

Con el propósito de impulsar la competitividad de las empresas chilenas, fortaleciendo su enfoque hacia el cliente.

Iniciativa de Praxis Human Xperience y la Universidad Adolfo Ibáñez, inspirada en el American Customer Satisfaction Index (ACSI) de EE.UU.

● 2002

Primera edición del índice

Comienza una trayectoria de reconocimiento a la excelencia.

Primeros resultados y primera premiación, distinguiendo a las categorías Membresía y Transaccional.

● 2005

Un año clave para el índice

La satisfacción alcanza uno de sus mayores niveles y la muestra supera por primera vez las 30 mil encuestas.

La Satisfacción Neta se acerca a los 72 puntos; la muestra crece 26% respecto al año anterior.

● 2008

Evoluciona el modelo de premiación

El reconocimiento comienza a distinguir a los líderes de cada sector.

Desde 2008, se adopta un modelo de premiación por sector.

● 2010

El índice amplía su cobertura geográfica

La medición se extiende a nuevas comunas del país.

Incorpora comunas de más de 130.000 habitantes, ampliando la cobertura territorial.

● 2012

La satisfacción toca su nivel más bajo

El índice registra el punto mínimo de la serie.

44,4 puntos en el primer semestre, el nivel más bajo de la serie histórica disponible.

● 2013

El índice adopta su nombre actual

De consumidores a clientes.

Se consolida la denominación Índice Nacional de Satisfacción de Clientes (INSC).

● 2019

Procalidad fortalece su medición

El índice amplía su muestra y extiende el levantamiento a todo el año.

La medición pasa de 300 a 360 casos anuales por marca; el INSC supera por primera vez las 40.000 encuestas.

● 2022-2023

La satisfacción vuelve a niveles no vistos en casi dos décadas

Una recuperación significativa en la experiencia de los clientes.

Satisfacción Neta cercana a 67 puntos; los clientes que reportan problemas bajan a 11%.

● 2026

Procalidad celebra su 25° aniversario

25 años impulsando la excelencia.

Más de 120 marcas medidas y más de 50.000 clientes al año; se entrega por primera vez la Distinción Especial 25 años.

La metodología y cobertura del INSC han evolucionado a lo largo del tiempo, por lo que las comparaciones históricas deben interpretarse considerando estos cambios. Para más información visita www.procalidad.cl

EN SÍNTESIS 25 años en cifras

25 años
de trayectoria

+40 sectores
medidos

+190 marcas
evaluadas

+900.000 encuestados
en 25 años

IDENTIDAD 25 años de identidad

La imagen de Procalidad también ha evolucionado junto con el índice.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA

2001-2010

2010-2012

2013-2014

2015-2019

Desde 2019

2026

EVOLUCIÓN PREMIACIÓN

2003 PREMIACIÓN

2004-2014 PREMIACIÓN

2015-2019 PREMIACIÓN

2026

Mismo logo desde 2019, versión conmemorativa

Opinión



Humanos donde importan, tecnología donde ayuda

SANTIAGO CALVO,
analista de Experiencia de Clientes Praxis Human Xperience

G ran parte de las conversaciones sobre el uso de canales en las empresas comienzan desde una elección innecesaria: ¿Humano o digital? Con ese planteamiento, la respuesta siempre va a decantarse por una decisión presupuestaria debido a que cada interacción gestionada mediante autoatención reduce costos de servicio, por lo que la meta se torna en “¿Cuánto podemos automatizar este año?” El riesgo no es hipotético. Forrester anticipó que durante 2026 la calidad de servicio caería mientras las organizaciones lidian con la complejidad de implementar IA. El problema es que el cliente no evalúa el canal, evalúa si su asunto quedó resuelto. Esa distinción, que parece semántica, explica por qué compañías con excelentes indicadores de digitalización siguen teniendo clientes que no recomiendan. La discusión, entonces, no es ¿Qué canal usar?, sino dónde está la frontera entre lo que debe resolver la tecnología y aquello que requiere intervención humana. Y, sobre todo, qué tan bien está diseñada la transición entre ambos.

EL VALOR COMPLEMENTARIO DE LA AUTOGESTIÓN Y LA ATENCIÓN HUMANA

La autogestión funciona muy bien en un territorio definido con tareas de alto volumen que poseen reglas claras y que a su vez tenga una baja carga emocional. Por

ejemplo: Consultar un saldo, pagar una cuenta, reprogramar una hora, realizar un seguimiento, etc. En esos casos, el canal digital no es una versión degradada de la atención humana, es mejor, siempre está disponible y reduce tiempos de espera. Una encuesta de Gartner de este año a 3.566 clientes lo respalda cuando concluye que la mitad de los clientes afirma que sus interacciones son más fáciles con la IA generativa. La atención humana gana valor cuando aparecen ambigüedad, decisiones con consecuencias, reiteración o carga emocional. En este tipo de situaciones, los clientes dejan de buscar eficiencia y buscan a alguien que se responsabilice. Mientras más relevante sea el costo de equivocarse, mayor es el valor del criterio humano. De hecho, según Gartner, el 87% de los clientes considera esencial poder llegar a una persona cuando la empresa usa IA. Lo llamativo es que se sigan tratando como opciones rivales. La evidencia apunta en la dirección contraria, facilitar la salida al canal humano sostiene la adopción digital. Gartner documentó en 2023 que quienes vivieron una transición sencilla hacia un ejecutivo mostraron mayor disposición a volver a usar la autogestión. Una buena experiencia digital no es necesariamente aquella que evita el contacto humano, sino aquella que reconoce oportunamente cuándo ya no puede resolver.



“Una buena experiencia digital no es necesariamente aquella que evita el contacto humano, sino aquella que reconoce oportunamente cuándo ya no puede resolver”.

En Chile, el patrón es medible con el índice de experiencia de clientes PXI. Mientras consultas y solicitudes están por sobre los 72 puntos, los reclamos se quedan en 40. El cruce por canal muestra algo más de fondo. El reclamo se evalúa igual de mal en canales digitales y análogos. Lo que cambia es cuántos reclamos recibe cada uno: para el call center son más de la mitad de sus contactos, y para la web y app menos del 10%. Por eso el menor indicador del call center no necesariamente está peor diseñado.

Esto introduce una precaución importante al momento de leer los indicadores: el canal puede parecer el problema cuando, en realidad, está concentrando los casos más difíciles de resolver. Comparar canales sin considerar el motivo de contacto puede llevar a conclusiones equivocadas.

CUATRO DECISIONES CLAVE PARA UN ESCALAMIENTO FLUIDO

Si el canal no es necesariamente el problema, entonces lo que importa es qué se decide al

momento de pasar de uno a otro. Cuatro decisiones definen la calidad de ese traspaso:

- **Cuándo se escala,** porque un número fijo de intentos fallidos llega tarde cuando el sistema puede detectar señales tempranas en reintentos, retrocesos o abandonos.
- **Cómo se escala,** porque si pedir ayuda a un ejecutivo implica volver a la cola, recorrer nuevamente opciones que ya fueron descartadas o comenzar otro proceso, el cliente aprende que solicitar ayuda tiene un costo. Una baja tasa de escalamiento no necesariamente significa que el autoservicio está resolviendo. También puede significar que escalar es demasiado difícil. El abandono puede quedar escondido dentro de una métrica de eficiencia y terminar siendo interpretado como éxito digital.
- **Qué contexto viaja con el cliente,** porque si la información no se traspasa, el ejecutivo comienza de cero y el cliente paga el costo de tener que repetir todo nuevamente. El traspaso puede haber ocurrido técnicamente, pero para el cliente el viaje volvió a comenzar.
- **Qué se mide,** porque la autoatención registra el caso como no resuelto y lo suelta, mientras el ejecutivo lo recibe como un contacto nuevo. Las empresas cuentan con métricas del bot, de la app y del ejecutivo, pero pocas veces observan como una única experiencia el recorrido completo. No miden el tramo del medio,

precisamente donde puede estar concentrándose buena parte del esfuerzo del cliente.

RECONOCER LOS PROPIOS LÍMITES: LA VERDADERA MADUREZ DIGITAL

Cabe cuestionar, por último, que lo híbrido sea un estado intermedio mientras la tecnología madura. Los canales probablemente converjan, lo que seguramente no lo haga es la distinción entre resolución automática y criterio humano. Según Gartner, el 85% de los líderes de servicio está ampliando las responsabilidades de sus ejecutivos hacia interacciones de mayor valor. Tal vez la evolución tecnológica no lleve a la desaparición de la atención humana, sino a cambiar profundamente para qué la necesitamos: menos transacciones repetitivas y más resolución de excepciones; menos ejecución de reglas y más capacidad de interpretar. Por eso sugiero cambiar la pregunta inicial de ¿Cuánto podemos automatizar? a ¿Cuán bien diseñamos el momento en que el sistema reconoce que este caso ya no le corresponde? La madurez digital no se medirá solamente por cuánto logremos automatizar. También por la capacidad de nuestros sistemas para reconocer sus propios límites. Porque una buena tecnología no es solo la que sabe resolver. Es también la que sabe cuándo hacerse a un lado.

EN EL SECTOR TARJETAS COMERCIALES

Diecisiete años de preferencia: CMR Banco Falabella sigue liderando en satisfacción de clientes

Con nuevas herramientas digitales, opciones de financiamiento y beneficios para el día a día, CMR busca hacer más simples las decisiones de sus clientes y abrir nuevas posibilidades para quienes quieren acceder al sistema financiero.

¿Qué hace que una tarjeta sea reconocida por sus clientes durante más de una década? Ser parte de sus historias, conectar con sus necesidades, acompañarlos en su día a día y evolucionar junto a ellos. Así, CMR ha construido una propuesta que incorpora nuevas formas de pago, beneficios y soluciones digitales que simplifican las decisiones financieras y las hacen más convenientes.

Ese vínculo construido a lo largo del tiempo volvió a ser reconocido por sus clientes. CMR Banco Falabella obtuvo el primer lugar en el sector Tarjetas Comerciales del Premio Nacional de Satisfacción de Clientes Procalidad 2026, distinción que ha obtenido por 17 años. Esta iniciativa es impulsada por la Consultora Praxis Human Xperience y la Universidad Adolfo Ibáñez. En la medición se recogió la opinión de más de 50.000 clientes en Chile, evaluando a más de 120 compañías de 30 sectores distintos.

“Que nuestros clientes vuelvan a reconocernos con el primer lugar de la categoría refleja el valor de una propuesta que hemos construido poniendo siempre a las personas en el centro. Su preferencia nos impulsa a seguir innovando y

ampliando el acceso a soluciones financieras simples, convenientes y relevantes para su vida diaria”, comenta la gerenta general de Banco Falabella, Maia Hojman.

UNA TARJETA PRESENTE EN LA VIDA COTIDIANA

CMR es la tarjeta líder del mercado chileno: una de cada cuatro personas en el país cuenta con ella. Esta preferencia se ha construido a partir de su capacidad para acompañar distintos momentos de la vida cotidiana, desde las compras hasta los traslados por la ciudad.

Un ejemplo de ello es que, entre febrero y abril de 2026, las tarjetas CMR lideraron los pagos bancarios realizados en Metro de Santiago y Tren Central, concentrando el 21,9 % de las operaciones durante ese período.

Para Banco Falabella, incorporar y escalar rápidamente este tipo de soluciones es un paso natural, gracias a una trayectoria de innovación que incluye iniciativas pioneras como el pago sin contacto y la tarjeta de crédito 100 % digital.

“De la mano de nuestro hub tecnológico, hemos consolidado el desarrollo de soluciones



Una de cada cuatro personas en el país cuenta con una tarjeta CMR, convirtiéndose en líder del mercado chileno.

digitales que nos permiten ofrecer experiencias más simples, rápidas y autónomas. Hoy, por ejemplo, nuestros clientes pueden realizar transferencias desde su cuenta utilizando solo el número de celular”, señala la gerente general.

A ello se suman las herramientas disponibles en la app de Banco Falabella, desde donde los clientes pueden revisar

sus movimientos, administrar su tarjeta y acceder a sus principales funcionalidades en un mismo lugar.

AMPLIANDO EL ACCESO AL CRÉDITO

Como parte de esta evolución, Banco Falabella siempre ha puesto foco en aportar a la inclusión financiera bajo la convicción de que existe una

CMR para todos.

En este contexto, hoy existe la posibilidad de acceder a una CMR mediante una garantía equivalente al cupo solicitado. Esta alternativa permite que quienes antes no habían podido acceder a un producto de financiamiento puedan comenzar a utilizar su tarjeta, realizar compras en cuotas y disfrutar de sus beneficios y descuento, mientras construyen un historial crediticio que amplíe sus oportunidades de financiamiento en el futuro.

“Esta CMR busca que más personas puedan incorporarse gradualmente al sistema financiero y acceder a herramientas que respondan a sus distintas etapas y necesidades”, detalla Hojman.

BENEFICIOS Y HERRAMIENTAS DIGITALES

La tarjeta permite realizar compras, acceder a opciones de pago en cuotas y aprovechar cientos de Oportunidades Únicas en comercios y servicios. Esta

propuesta se complementa con CMR Puntos, el programa de fidelización que entrega beneficios por cada compra realizada con la tarjeta.

Los clientes pueden utilizar sus puntos en productos, viajes y distintas experiencias, canjearlos en Falabella, Sodimac y Tottus, además de una red de más de 100 comercios aliados, o emplearlos como complemento de pago para reducir el monto de sus compras.

“CMR Puntos amplía el valor de la tarjeta y nos permite acompañar a nuestros clientes en distintas dimensiones de su vida. La fortaleza del ecosistema Falabella, junto con nuestra red de aliados, entrega alternativas de canje amplias y flexibles, desde compras cotidianas hasta viajes y experiencias”, señala Maia Hojman.

Para Banco Falabella, esta distinción refuerza el compromiso de seguir combinando innovación, beneficios y acceso en una propuesta cada vez más amplia. El objetivo es continuar desarrollando soluciones que entreguen mayor autonomía, abran nuevas oportunidades y mantengan a CMR como una tarjeta relevante para millones de personas, tal como lo ha sido hasta ahora.

¡Gracias por preferir
nuestra Tarjeta CMR!

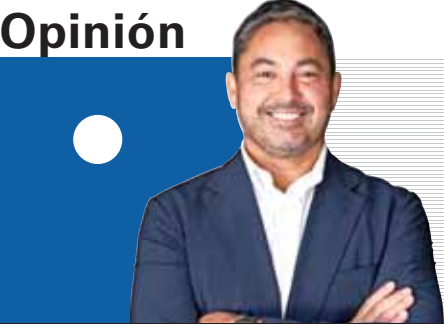
1er lugar sector Tarjetas Comerciales
del Premio Nacional de Satisfacción
de Clientes Procalidad 2026



Amo lo simple



Opinión



El espejismo de la transformación: muchos años hablando de experiencia, muchos años sin cambiar la manera de decidir

CLAUDIO LÓPEZ
director ejecutivo Centro de Experiencias y Servicios,
Universidad Adolfo Ibáñez

Después de más de dos décadas hablando de experiencia de clientes, la pregunta incómoda que pocas organizaciones se atreven a formular es esta: ¿por qué, con tanta inversión en metodologías, tecnología y equipos dedicados, seguimos viendo transformaciones tan modestas? La respuesta habitual —falta de presupuesto, resistencia al cambio, competencia interna mal entendida, inmadurez del mercado— es cómoda, pero insuficiente. La verdadera respuesta es más incómoda: hemos tratado la experiencia como una disciplina técnica cuando, en realidad, es un espejo de cómo una organización decide y ejerce el poder.

Durante años asesorando y formando a múltiples organizaciones he visto el mismo patrón repetirse. Se crea un área de experiencia, se levantan journeys, se instalan encuestas de satisfacción, se diseñan tableros con indicadores que suben y bajan según la estación del año. Todo parece avanzar. Pero cuando se observa cómo se toman las decisiones relevantes —presupuestos, estructuras, incentivos, promociones— el cliente sigue ausente de esa conversación. La experiencia mejoró en algunos puntos de contacto; la organización, en lo esencial, no cambió.

Edgar Schein enseñó que la cultura no es lo que una empresa declara, sino los supuestos compartidos que guían el comportamiento cuando nadie está mirando. Bajo ese lente, gran parte de lo que llamamos “transformación de experiencia” ha sido una intervención cosmética sobre símbolos, discursos y procesos, sin tocar



“El cambio real ocurre cuando quienes tienen poder de decisión modifican su propio comportamiento, no cuando se publican nuevos valores corporativos”.

los supuestos profundos que determinan cómo se ejerce el liderazgo, cómo se toman las decisiones y cómo se construye de verdad la cultura.

CUANDO MEDIR REEMPLAZA A COMPRENDER

Esto explica un fenómeno curioso: empresas que miden NPS, CSAT o CES con rigor y que, sin embargo, gestionan exactamente igual que antes de empezar a medir. La métrica se

volvió un ritual de reporte, no un insumo para modificar decisiones.

Varios estudiosos han documentado cómo las personas —y las organizaciones son, finalmente, personas decidiendo en conjunto— prefieren el confort de lo medible por sobre el trabajo más arduo de comprender. Es más fácil perseguir un número que entender por qué se mueve. Ahí está una de las causas más profundas: hemos sustituido la

comprensión de las personas por la administración de indicadores.

Don Norman, uno de los principales referentes en este campo, ha insistido en que diseñar para las personas exige entender emociones, contextos y significados, no solo optimizar procesos. Ninguna metodología de journey mapping o de design thinking reemplaza esa comprensión; en el mejor de los casos la organiza, y en el peor, la simula.

También conviene revisar

dónde vive la experiencia dentro del organigrama. Mientras siga siendo tarea de un área —por capaz y bien intencionada que sea— competirá por recursos con el resto de la empresa y perderá casi siempre. James Heskett demostró hace más de veinte años que la experiencia del cliente es consecuencia directa de la experiencia del empleado y del liderazgo interno. Seguimos diseñando estrategias que miran hacia afuera sin mirar primero hacia adentro, hacia quienes toman las decisiones que el cliente termina sintiendo.

EL CAMBIO EMPIEZA DONDE SE EJERCE EL PODER

Y aquí aparece la pieza que con más frecuencia se omite: el liderazgo. El cambio real ocurre cuando quienes tienen poder de decisión modifican su propio comportamiento, no cuando se publican nuevos valores corporativos.

Ese cambio solo es posible cuando existe suficiente seguridad psicológica para que la información incómoda circule sin castigo, una condición que muchas organizaciones, todavía fuertemente jerárquicas, no han logrado instalar.

Las experiencias no se archivan como datos neutros. Se inscriben en la memoria y moldean la manera en que interpretamos todo lo que viene después. Algo equivalente ocurre con los clientes: no recuerdan procesos, recuerdan cómo se sintieron tratados, y esa huella condiciona su relación futura con la marca más que cualquier campaña posterior.

Por eso, hablar de experiencia del cliente sin hablar de liderazgo

es, en buena medida, hablar de los efectos sin hacerse cargo de las causas. Las decisiones que se toman puertas adentro terminan, tarde o temprano, convirtiéndose en experiencias para quienes están afuera.

DE PROYECTO PARALELO A FORMA DE GESTIONAR

Entonces, el verdadero desafío de los próximos años no es metodológico. No necesitamos mejores journeys ni encuestas más sofisticadas. Necesitamos menos “gurúes de LinkedIn” y más líderes dispuestos a que la experiencia del cliente sea un criterio real en las decisiones de negocio —de inversión, estructura y talento— y no un informe trimestral que se revisa por separado.

Mientras la experiencia siga siendo un proyecto paralelo a la gestión, en lugar de una forma de gestionar, seguiremos celebrando mejoras marginales y preguntándonos, dentro de otros veinte años, por qué la transformación nunca llegó del todo.

La buena noticia es que estas líneas, aunque críticas, también son esperanzadoras. No se requiere inventar una disciplina nueva ni multiplicar el presupuesto de experiencia. Se necesita algo más simple y, al mismo tiempo, más difícil: que quienes lideran decidan mirar de frente cómo deciden.

Las organizaciones que se atreven a hacerlo no solo mejorarán la experiencia de sus clientes y de sus colaboradores. Descubrirán, de paso, una manera distinta y más honesta de gestionar la empresa completa.



MÁS ALLÁ DEL TÍTULO:

El arte de enriquecer la experiencia universitaria en la era digital

Cuando el acceso al conocimiento es cada vez más inmediato, el verdadero valor de la educación superior ya no radica solo en la transmisión de contenidos, sino en la capacidad de diseñar una experiencia académica, humana y transformadora para sus estudiantes.

ÁNGELA MARTÍNEZ, directora de Experiencia Institucional Universidad Adolfo Ibáñez

En el marco de los 25 años de Procalidad, vale la pena reflexionar sobre la evolución de los estándares de calidad en la educación superior. Medir la calidad ya no basta con el cumplimiento normativo o financiero: hoy cada universidad necesita un modelo de gestión de la experiencia riguroso y operativo. Sin él, las métricas de satisfacción corren el riesgo de convertirse en una burocracia de encuestas que acumula datos sin impacto estratégico ni capacidad de transformar los procesos institucionales.

La propuesta de valor de la experiencia universitaria radica en diseñar de manera intencionada, medible y sistemática el recorrido del estudiante, asegurando que cada punto de contacto aporte valor a su formación integral y ajuste la toma de decisiones en tiempo real.

Durante décadas, la educación superior midió su valor en horas de clase y contenidos acumulados: más años y más materias equivalían a mejor preparación. Esa ecuación ya no cierra: cualquier estudiante con un teléfono accede en segundos a la misma información que antes solo entregaba un profesor frente a una pizarra. Si el contenido dejó de ser escaso, la pregunta cambia de raíz: ¿qué justifica cuatro, cinco o seis años dedicados a una carrera?

La respuesta no pasa solo por afinar procesos administrativos ni por reducir la deserción, sino por diseñar, con método y no por accidente, un paso por la

universidad que transforme profundamente a quien lo vive.

CUANDO EL CONTENIDO YA NO ES SUFICIENTE

Ese diseño se juega primero en la sala de clases. Memorizar dejó de ser la habilidad que distingue a un buen estudiante; hoy cobran mayor relevancia el pensamiento crítico, la capacidad de aplicar conocimiento y la posibilidad de equivocarse frente a un problema real.

Los programas que destacan no son los que prohíben la inteligencia artificial ni los que la utilizan simplemente como un atajo, sino aquellos capaces de convertirla en un asistente que libere tiempo para lo que más valor aporta: la discusión, el análisis y el aprendizaje en clase.

Pero la experiencia universitaria no termina en el aula. El campus también cobra valor por su capacidad de generar vínculos significativos e interacciones humanas reales: deporte, debate cultural, liderazgo estudiantil, emprendimiento y voluntariado. Ahí se construye uno de los activos más duraderos de cualquier profesional: una red de personas con las que pensar, colaborar y proyectarse a lo largo de la vida.

Y se juega, por último, en el terreno de la identidad. La universidad sigue siendo un espacio valioso para aprender del error controlado, cambiar de dirección o descubrir una vocación no prevista,



desarrollando habilidades relacionales que entreguen mayor confianza para enfrentar los desafíos de la sociedad actual.

EXPERIENCIA QUE FORMA PROFESIONALES PARA TRANSFORMAR

Este ejercicio tiene una segunda lectura, menos visible pero cada vez más relevante: qué tipo de profesional egresa al final del proceso. Las organizaciones —empresas, servicios públicos e instituciones sin fines de lucro—

enfrentan una presión creciente por situar al cliente o usuario en el centro de sus decisiones, y esa exigencia recae sobre profesionales de todas las disciplinas, no solo de negocios o marketing.

La pregunta es si la educación superior está formando a ese agente de cambio o si sigue entregando únicamente contenido técnico, desconectado de las personas que recibirán finalmente ese servicio.

Ya aparecen señales de cambio metodológico: mallas con proyectos sobre problemas

reales de organizaciones, evaluaciones que exigen evidencia directa de la experiencia de un cliente antes de proponer soluciones y espacios interdisciplinarios donde ingeniería, diseño, psicología y administración conviven frente a un mismo desafío.

Son señales todavía incipientes y desiguales entre carreras, pero apuntan a formar profesionales con herramientas para leer un punto de contacto con el mismo rigor con que hoy analizan un caso de estudio, y

con la legitimidad necesaria para actuar como verdaderos agentes de cambio.

DISEÑAR LA EXPERIENCIA TAMBIÉN ES GESTIONAR LA CALIDAD

Nada de esto ocurre por intuición o buena voluntad. La experiencia universitaria se diseña, se mide y se gestiona con el mismo rigor que la calidad académica o la gestión financiera. Un modelo bien construido permite trazar la trayectoria del estudiante, identificar brechas y momentos críticos, y convertir esa información en decisiones y cambios operativos concretos.

Sin ese sostén metodológico, cualquier propuesta de valor corre el riesgo de reducirse a una declaración de intenciones sin impacto práctico.

Las universidades que marquen la diferencia no serán las que prometan solo un título, sino aquellas que, mediante modelos de experiencia consolidados, sean capaces de articular una vivencia intelectual y humana que transforme el criterio de sus estudiantes y fortalezca su capacidad de impactar en el entorno.

Ese quizás sea el desafío de fondo: formar profesionales capaces no solo de aplicar conocimiento, sino también de comprender a las personas, interpretar sus necesidades y replicar esa lógica en las organizaciones centradas en el cliente que deberán construir y liderar.

La confianza de nuestros beneficiarios **es nuestro mayor reconocimiento**



En **Banmédica** somos **#MásQueUnPlan**, y por eso nos llena de orgullo este reconocimiento, el cual refleja la confianza que nos entregan nuestros beneficiarios, permitiéndonos cuidar lo más importante: su salud y la de sus familias.

Esto nos impulsa a seguir mejorando cada día, con cercanía, compromiso y la convicción de estar presentes cuando nuestros beneficiarios más nos necesitan.

Gracias por confiar en nosotros y por permitir que Banmédica sea parte de sus historias

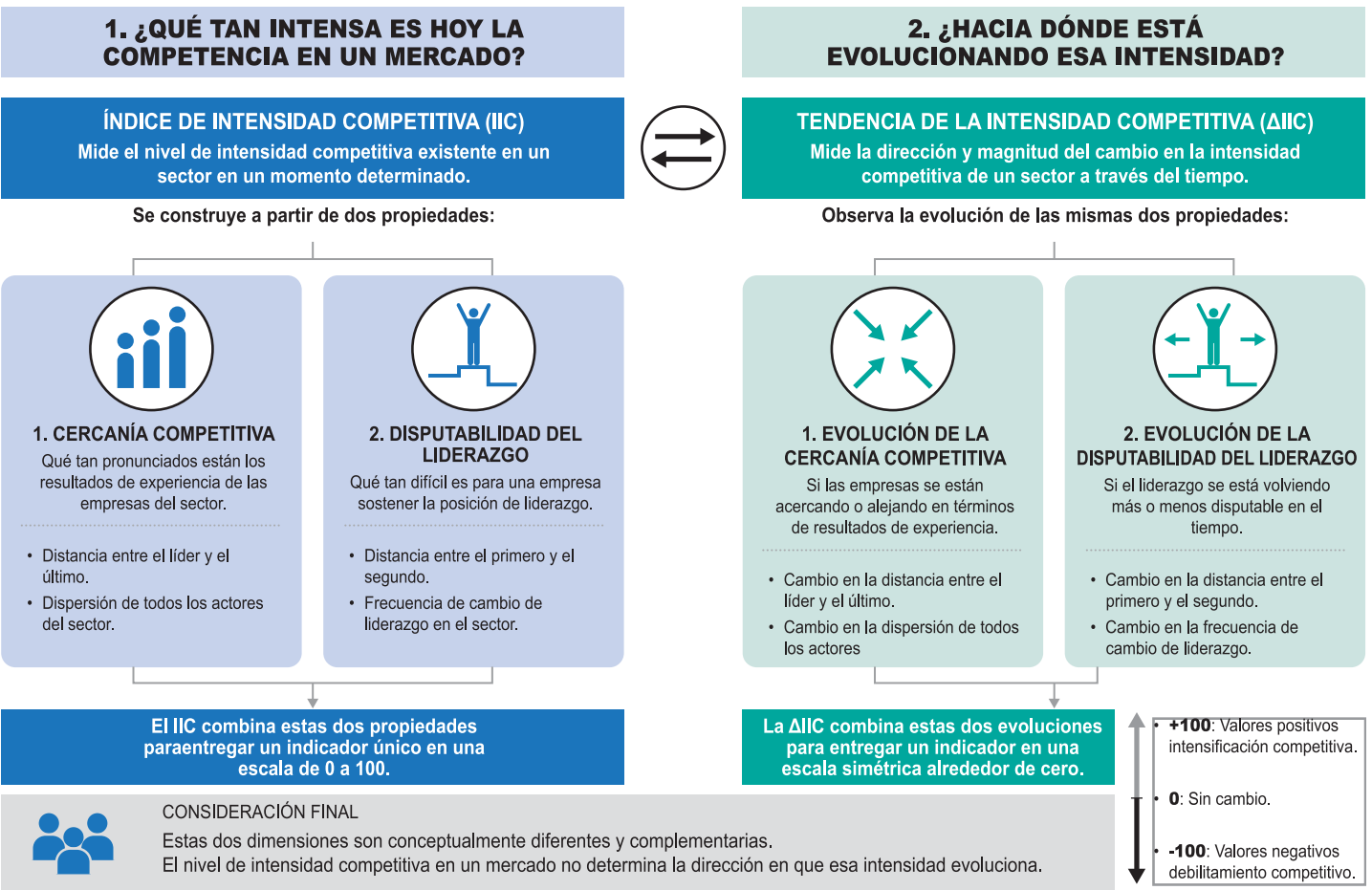
ANÁLISIS

No todos los mercados competitivos siguen siendo competitivos

Emilio Sierpe, socio Praxis Human Xperience, explica por qué no basta saber qué tan competitivo es un mercado. También importa comprender hacia dónde está evolucionando.

El modelo: dos preguntas complementarias para entender la competencia

El nivel de intensidad competitiva existente en un mercado y la trayectoria de esa intensidad a través del tiempo.



Opinión



La satisfacción no se declara:
se vive, se verifica y necesita un
testigo imparcial

LORENZO GAZMURI,
profesor invitado y conferencista, Centro de
Experiencias y Servicios de la Universidad Adolfo Ibáñez

A fines de los años ochenta me tocó ser parte de una compañía que hoy supera los 90 años y es reconocida por ser “primera en servicio”; en ese entonces tomé una decisión que parecía audaz: apostar el futuro de la compañía no al precio ni al producto, sino a la calidad de la atención. Éramos la tercera marca del rubro y el objetivo era llegar a ser la primera. En esa época “servicio” no era todavía una disciplina con manuales ni indicadores; había que construirlo todo. Diseñamos protocolos, definimos estándares, y entendimos que el desafío real era formar a miles de personas de contacto, repartidas por todo el país, para que cada interacción se sintiera igual de buena en Arica que en Punta Arenas.

Pero muy pronto apareció la pregunta más difícil, la que todavía define la gestión de experiencia: ¿cómo sabemos si de verdad estamos mejorando? No existía un tercero independiente que lo midiera. Tuvimos que construir nuestras propias métricas con clientes incógnitos, horarios aleatorios y muestras distribuidas geográficamente. Era un ejercicio permanente y costoso de validación, sin ninguna certeza externa que respaldara lo que creíamos estar logrando. Ahí aprendí la primera lección de fondo: los clientes compran servicios, no productos, y un servicio no se toca, se vive. Por eso es tan esquivo de medir, y tan fácil de sobrestimar cuando uno se evalúa a sí mismo.

EL VERDADERO JUEZ

Y el cliente, en estos años, cambió más rápido que las



“Aprendimos que un protocolo asegura un piso, pero no un buen servicio: se puede cumplir cada paso al pie de la letra y aun así dejar al cliente insatisfecho, porque lo que se recuerda no es el guion, sino cómo se le hizo sentir”.

empresas. Se volvió más informado, más comparativo y menos tolerante a la fricción. Antes reclamaba en silencio o simplemente se iba; hoy contrasta, comenta y decide con una exigencia que no existía cuando empezamos. Esa transformación elevó la vara para todos y volvió indispensable tener una referencia confiable, más allá de la propia percepción y del propio esfuerzo, para saber dónde estábamos parados realmente y desde allí mejorar de manera significativa.

Este 2026, Procalidad cumple 25 años. Cuando surgió, en 2001, cambió algo más profundo que la conveniencia de tener datos: apareció un veredicto independiente. Y aquí viene la parte más humana de esta historia, que he visto repetirse en distintas empresas de servicios por las que he pasado. Al principio, cuando el resultado no nos favorecía, discutíamos airadamente la medición: cuestionábamos la muestra, el método, el momento. Es una reacción natural; a nadie le gusta que un espejo externo

contradiga la imagen que tiene de sí mismo. El punto de quiebre fue aprender a confiar en el rigor de la metodología en lugar de defendernos de ella. Ese tránsito —de pelear con el termómetro a usarlo para mejorar— es, probablemente, uno de los mayores aprendizajes de gestión de estos años.

DE MEDIRNOS A DEJARNOS
MEDIR

Con el tiempo, la gestión de experiencia maduró de forma notable. Pasamos de guiones y

protocolos a estándares, y de los estándares a algo más difícil: instalar la calidad de servicio y el foco en el cliente como parte de la cultura, no como una campaña que se extingua en el tiempo. Aprendimos que un protocolo asegura un piso, pero no un buen servicio: se puede cumplir cada paso al pie de la letra y aun así dejar al cliente insatisfecho, porque lo que se recuerda no es el guion, sino cómo se le hizo sentir. El estándar es necesario; pero el criterio, el trato genuino y la conexión emocional son los que

marcan la diferencia.

A lo largo de los años vimos cómo se multiplicaron los tableros, las encuestas internas y los indicadores propios, y todos aportaron y sin duda siguen aportando. Pero comparten un punto ciego: son autorreferentes y miden cómo nos vemos nosotros mismos. Una medición externa, comparable e independiente cumple una función que ninguna métrica interna puede reemplazar: te dice cómo te ve realmente el cliente y en qué lugar quedas frente a todos los demás. No viene a competir con los modelos internos de gestión; viene a mantenerlos honestos.

“Un protocolo asegura un piso, pero no un buen servicio: lo que se recuerda no es el guion, sino cómo se hizo sentir a la persona.”

Esa, para mí, es la contribución más valiosa de Procalidad. No se trata solo de un ranking. Ni de un premio. Se trata de haber instalado un lenguaje común para hablar de calidad de servicio entre industrias tan distintas, y de ofrecer un referente que está por sobre el interés de cada empresa. En un país donde la confianza hacia las grandes marcas suele ser escasa, contar con una medición de satisfacción independiente y de alcance nacional es un activo, tanto para las compañías como para las personas.

Porque al final la satisfacción no se declara: se vive, se verifica y necesita un testigo imparcial. Durante veinticinco años ese ha sido el aporte silencioso de Procalidad, un actor que ha acompañado el crecimiento y madurez de los servicios en Chile.

IST OBTIENE NUEVAMENTE EL PREMIO PROCALIDAD

Reafirmando su
compromiso con el
cuidado de la vida

Más que un resultado puntual, el reconocimiento destaca una trayectoria de trabajo orientada a escuchar, acompañar y responder a las necesidades de los adherentes, fortaleciendo una relación de confianza en el tiempo.



al esfuerzo por construir relaciones de largo plazo con sus adherentes. La cercanía, la escucha y la capacidad de responder oportunamente forman parte de una cultura de servicio que busca trascender una atención puntual para convertirse en una experiencia de cuidado.

“Un reconocimiento como este no se construye en un momento ni depende de una sola área. Es el resultado de una forma de trabajar que se sostiene en el tiempo y que miles de personas hacen posible cada día. Que nuestros propios adherentes valoren su experiencia con IST nos confirma que la cercanía, la confianza y el compromiso cotidiano de nuestros equipos se traducen en algo concreto para quienes confían en nosotros. Ese es el estándar que queremos seguir profundizando”, sostuvo

Gustavo González, gerente general de IST.

SOSTENIENDO UNA
EXPERIENCIA DE CALIDAD

El reconocimiento obtenido este año se suma a una trayectoria que ha situado a IST de manera sostenida entre las instituciones destacadas por sus niveles de satisfacción de clientes. En años anteriores, Procalidad y Praxis han relevado que la permanencia de una organización en los primeros lugares responde a la existencia de una filosofía de atención consolidada y de procesos de gestión capaces de sostener los niveles de servicio en el tiempo.

“La experiencia con IST se construye en cada contacto. Por eso, la calidad no es solo resolver bien: es también escuchar, acompañar y hacer que las personas sientan que realmente

importan”, señaló Janice Kerr, gerente de Servicios de IST.

UNA MEDICIÓN CENTRADA EN
LA EXPERIENCIA DE LOS
CLIENTES

Procalidad es una organización que desde 2001 desarrolla y publica el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes (INSC), instrumento que busca conocer la opinión de los clientes respecto de su relación con grandes marcas presentes en Chile.

Con esta medición, Procalidad busca contribuir al fortalecimiento de las empresas y promover un enfoque orientado al cliente, entregando información que permite comparar el desempeño de distintas industrias, sectores y compañías. En el caso de las mutualidades, este tipo de reconocimiento cobra especial relevancia, considerando que la relación con los adherentes se

“En IST entendemos que el cuidado se construye en la relación con otros. Por eso, recibir el Premio Procalidad es una alegría y, al mismo tiempo, una invitación a seguir preguntándonos cómo generar experiencias cada vez más humanas, cercanas y significativas. Este reconocimiento pertenece también a nuestros equipos, que hacen posible esa experiencia desde su compromiso cotidiano, y a quienes confían en nosotros para acompañarlos en el cuidado de la vida”.

Tania Labbé,
gerente de Cuidado y Desarrollo de IST.

construye en torno a una responsabilidad que va mucho más allá de la prestación de un servicio: acompañar a las organizaciones y a las personas en el cuidado de la vida.

“Prevenir bien comienza por comprender cómo se trabaja realmente. Estar cerca, escuchar y conocer los desafíos de cada

realidad nos permite construir, junto a las personas, mejores formas de cuidar la vida en el trabajo”, comentó Raúl Rojas, gerente de Prevención de IST.

“El premio no nos dice que llegamos; nos confirma que vamos por un camino que vale la pena seguir profundizando.”

IST • Tu mutualidad

SATISFACCIÓN Y LEALTAD:

Cuando un buen servicio ya no alcanza: el desafío de la excelencia

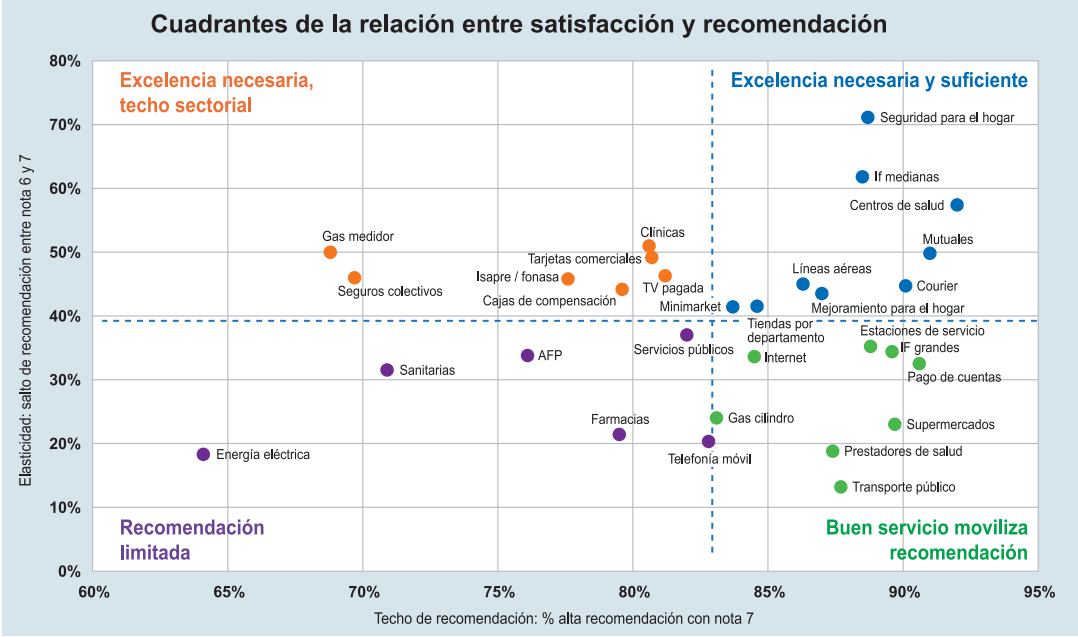
Los datos de Procalidad muestran que una experiencia satisfactoria ya no necesariamente se traduce en recomendación. Cristián Rivas, grente de Negocios de Praxis Human Xperience, analiza cómo la nota 7 marca una diferencia decisiva frente a la nota 6 y por qué las empresas deben pasar de entregar un buen servicio a construir experiencias capaces de generar verdadera lealtad.

Durante años se ha asumido que la satisfacción impacta en la recomendación, donde un cliente que evalúa positivamente es capaz de generar comportamientos leales. Y sigue siendo cierto, pero los datos de Procalidad muestran una relación más exigente: una buena experiencia simplemente ayuda, pero la recomendación se acelera cuando el cliente percibe excelencia. Al analizar los datos del 2026, en promedio, un 38,3% de quienes califican la satisfacción con nota 6 declaran una alta recomendación, frente al 81,4% de quienes califican con nota 7. El salto es de 43,1 puntos porcentuales.

No es un fenómeno puntual. Entre 2015 y 2019, la brecha promedio entre nota 6 y 7 era de 16,8 puntos porcentuales; entre 2020 y 2026 llegó a 44,6 puntos. Lo más revelador es que la recomendación entre quienes otorgan un 7 se ha mantenido relativamente estable (86,0% versus 83,2%), mientras que entre quienes otorgan un 6 cayó desde niveles de 70 puntos a niveles de 40 puntos. La excelencia no se ha vuelto más recomendable y una experiencia muy buena se ha vuelto menos suficiente para recomendar.

Este hallazgo importa porque la nota 6 suele sumarse a la nota 7 para representar satisfacción. Sin embargo, para una parte relevante de los clientes todavía no alcanza para recomendar, de hecho pareciera comportarse más como una nota 5 (neutra) que como una nota 7. La recomendación parece requerir algo adicional: seguridad de que la experiencia se repetirá, una mayor vinculación emocional, una señal de valor distintiva o la sensación de que la marca merece ser puesta en juego frente a otros.

La relación, sin embargo, no es idéntica entre categorías. Para observarla conviene mirar dos



dimensiones. La primera es la elasticidad de la recomendación: cuánto cambia al pasar de una nota 6 a una nota 7. La segunda es el techo de recomendación: qué porcentaje recomienda entre quienes declaran satisfacción máxima. Al combinar ambas dimensiones aparecen cuatro cuadrantes.

EXCELENCIA NECESARIA Y SUFICIENTE

Aquí se ubican, entre otros, Seguridad para el Hogar, Instituciones Financieras Medianas, Centros de Salud y Mutuales. La nota 7 gatilla recomendación muy alta, mientras que la nota 6 deja una distancia considerable. Son sectores en que cumplir bien no basta: la marca debe generar una experiencia que el cliente pueda defender y recomendar con convicción. El desafío competitivo es elevar la consistencia de la excelencia, no solo reducir errores.

EXCELENCIA NECESARIA, PERO CON TECHO SECTORIAL

Gas Medidor, Seguros Colectivos, Sanitarias, Isapre/Fonasa y Clínicas entre otros se acercan a este patrón. Incluso la satisfacción máxima no produce el mismo nivel de recomendación que en otros sectores. No es una señal para relativizar la experiencia: es una alerta para interpretar la recomendación en clave sectorial. Servicios regulados, de uso obligado o con baja elección percibida pueden enfrentar un techo de recomendación. En algunos casos, marcas dentro del sector percibidos con poca diferenciación.

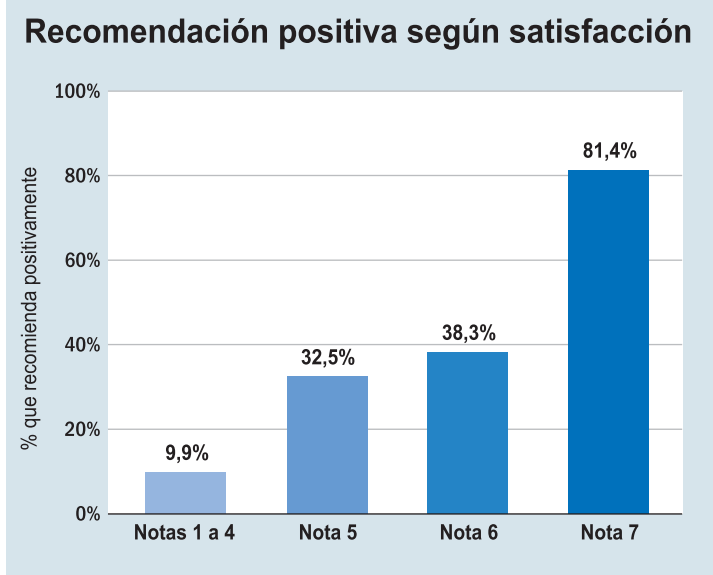
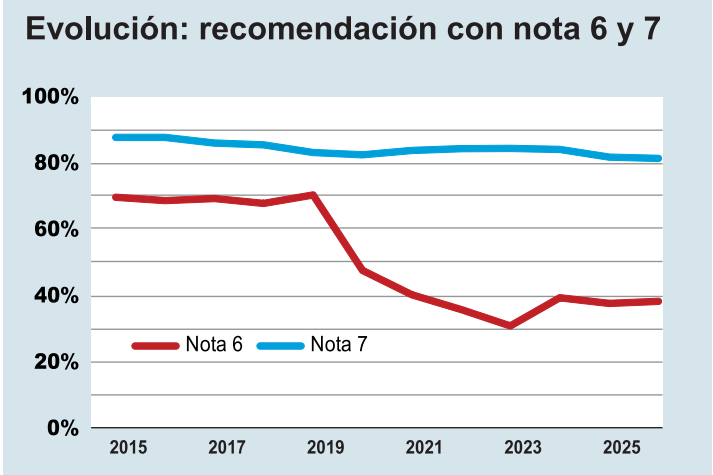
UN SERVICIO BUENO YA MOVILIZA RECOMENDACIÓN

Transporte Público, Prestadores de Salud, Telefonía Móvil, Supermercados y Gas Cilindro representan la excepción más

interesante a la hipótesis. En ellos, una nota 6 ya se convierte con fuerza en recomendación. La recomendación parece tener un componente funcional: conveniencia, disponibilidad, cercanía o buen desempeño cotidiano pueden bastar para decir “sí, lo recomiendo”, sin requerir una vivencia excepcional. La menor elasticidad se percibe en prestadores públicos (transporte y salud) los cuales en general presentan bajos indicadores globales, lo que hace suponer que la expectativas de usuarios se encuentra moderada dado el nivel actual, y premian el esfuerzo de hacerlo bien como un paso hacia la excelencia.

RECOMENDACIÓN CONTENIDA

El cuarto cuadrante reúne categorías donde la transición desde nota 6 a 7 es menor y el techo de recomendación también es acotado. El riesgo es confundir este resultado con la baja



relevancia de la experiencia. Más bien, invita a complementar la recomendación con otros indicadores: facilidad, resolución, empatía, conexión emocional, valor por precio o intención de permanencia. Predominan sectores de servicios domiciliarios con baja evaluación y sectores con alta exposición pública.

El hallazgo no es que solo la excelencia genere

recomendación en todos los casos. Es más precisa: la excelencia es el acelerador más potente y transversal de la recomendación, pero la categoría define cuánto de ese potencial puede capturar. Para las marcas, la pregunta no debiera ser sólo cómo subir satisfacción – por consiguiente la excelencia –, sino qué tipo de experiencia es capaz de generar recomendación.

EVOLUCIÓN DEL COMPORTAMIENTO:

¿Qué hay hoy detrás de la recomendación?

Durante años las organizaciones buscaron comprender la experiencia de sus clientes a través de distintos indicadores de satisfacción. Sin embargo, con el tiempo comenzó a consolidarse una idea aparentemente simple: la satisfacción no era suficiente. Un cliente podía declararse satisfecho y abandonar igualmente una marca. Podía evaluar positivamente un servicio y no volver a utilizarlo. Podía reconocer que una experiencia había sido correcta sin generar ningún tipo de compromiso posterior.

Por ello la recomendación comenzó a adquirir un lugar privilegiado. Parecía representar algo más profundo. Si una persona estaba dispuesta a recomendar una empresa, un producto o un servicio, entonces estaba poniendo en juego algo propio: su criterio, su confianza e incluso parte de su reputación frente a otros. La recomendación comenzó así a interpretarse como una suerte de verdad superior de la satisfacción.

DE LA SATISFACCIÓN A LA RECOMENDACIÓN

Sin embargo, en los últimos años empiezan a observarse fenómenos que abren nuevas preguntas. En numerosas industrias las tasas de respuesta disminuyen. La disposición a recomendar parece desgastarse. Las personas responden menos encuestas, completan menos evaluaciones y muestran menor

Carlos Vila, consultor asociado de Praxis Human Xperience, analiza cómo la recomendación ha cambiado de significado en la era digital y plantea el desafío de revisar qué están midiendo realmente los indicadores de experiencia y satisfacción.

interés por participar de sistemas permanentes de retroalimentación.

La explicación habitual suele buscarse en la metodología: escalas, cuestionarios, diseño de preguntas o modelos estadísticos. Pero quizás el fenómeno sea más profundo. Tal vez la propia noción de recomendación esté cambiando. Cuando surgieron estos indicadores, recomendar era un acto relativamente excepcional. Una persona recomendaba un



Carlos Vila, consultor asociado de Praxis Human Xperience.

médico, un restaurante, un hotel o una institución porque consideraba que su experiencia podía ser valiosa para otros. Existía una transferencia de confianza.

Hoy vivimos en un entorno radicalmente distinto. Las plataformas digitales solicitan opiniones de manera permanente. Todo pide evaluación. Todo pide estrellas. Todo pide comentarios. Todo pide recomendaciones. La recomendación se ha transformado en una práctica cotidiana. Y cuando una práctica se vuelve permanente, inevitablemente modifica su significado.

Al mismo tiempo, las plataformas digitales han introducido una nueva función para la recomendación. Ya no opera únicamente como expresión de confianza interpersonal. También funciona



Con las plataformas digitales, la recomendación se ha transformado en una práctica cotidiana.

como mecanismo de navegación colectiva.

Cuando una persona consulta las evaluaciones de un hotel, una aplicación o un comercio, no necesariamente busca la opinión de alguien que conoce. Busca orientación. Busca reducir incertidumbre. Busca inteligencia distribuida.

La recomendación comienza a funcionar como una especie de Waze social. Miles de personas aportan pequeñas señales que permiten a otros tomar decisiones. Esto significa que hoy conviven, al menos, dos formas distintas de recomendación.

La primera es relacional. Se basa en la confianza, el vínculo y la transferencia de criterio entre personas. La segunda es navegacional. Se basa en la contribución colectiva de información para orientar decisiones en contextos complejos.

MÉTRICAS QUE YA NO SIGNIFICAN LO MISMO

Ambas utilizan la misma palabra, pero no necesariamente expresan el mismo fenómeno. Algo similar parece haber ocurrido con el “like”. Originalmente fue interpretado como una expresión de gusto o aprobación. Sin embargo, con el tiempo comenzó a cumplir otras funciones. Muchas veces ya no significa “me gusta”. Significa “lo vi”, “tomé conocimiento”, “estoy aquí”, “reconozco tu presencia”.

No expresa necesariamente valoración. Expresa reconocimiento. Quizás la recomendación esté atravesando un desplazamiento semejante. La pregunta entonces deja de ser únicamente metodológica. Ya no consiste solamente en

determinar cuál es la mejor escala de medición o cuál es el indicador más robusto.

La pregunta pasa a ser cultural. ¿Qué significado tiene hoy para las personas recomendar? La respuesta probablemente ya no sea única. Dependerá de la categoría, de la industria, de la edad, de los ciclos de vida, de las plataformas tecnológicas, de la legitimidad institucional de las marcas y de las propias condiciones culturales desde las cuales las personas interpretan el acto de opinar.

Quizás el desafío contemporáneo no sea mejorar los indicadores existentes. Quizás sea comprender que los significados que esos indicadores buscaban capturar están cambiando. Y cuando cambian los significados, las métricas continúan midiendo, pero no necesariamente siguen midiendo lo mismo.

SATISFACCIÓN QUE CONECTA:

Entel gana por segundo año consecutivo el Premio Procalidad 2026 liderando en su sector

Los propios clientes otorgaron a la compañía de tecnología y telecomunicaciones el primer lugar en Telefonía Móvil en el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes. Este galardón es el resultado de un año marcado por la innovación, la inclusión de personas mayores, cobertura satelital móvil en tu celular y un compromiso histórico de mantener conectado a todo el país.



Equipo Entel recibe el premio Procalidad.



Uso de Direct To Cell en San Pedro de Atacama.



Beneficiaria del Fondo 55+.



Despliegue COE en Región de Coquimbo, ante el frente del mal tiempo.

En la era de la hiperconexión, las empresas de telecomunicaciones ya no se evalúan solamente por su servicio o conectividad, sino por el impacto que tienen en la vida cotidiana de las personas. Esta visión integral es la que ha llevado a Entel a ser reconocida, por segundo año consecutivo, con el primer lugar en la categoría “Telefonía Móvil” del Índice Nacional de Satisfacción de Clientes (INSC) de Procalidad. Este premio tiene una relevancia particular: son los propios clientes quienes evalúan a las marcas. Desarrollado desde 2001, el índice, que se basa en las opiniones de más de 50 mil personas, distingue a las empresas mejor evaluadas en 30 industrias del país.

“Para nosotros es un orgullo como compañía ganar este premio, que es el reconocimiento directo de nuestros millones de clientes y lo que nos mueve todos los días. Hay muchas áreas detrás de este resultado que trabajan en un plan cuyo objetivo central es que las personas sientan que tienen la mejor experiencia, por lo que Procalidad viene a complementar y respaldar este esfuerzo”, destaca la gerente de Marketing Corporativo de Entel, Romina Galatzan.

Pero, ¿qué hay detrás de la satisfacción de estos millones de usuarios? La respuesta se encuentra en el desarrollo de tecnología para mejorar la conectividad y en “Conciencia en Todas”, el espacio integral de Entel que promueve una cultura responsable en lo digital, social y medioambiental. Bajo este concepto, la compañía ha desplegado una serie de iniciativas alineadas con su compromiso de no dejar a nadie atrás.

INNOVACIÓN DESDE EL ESPACIO HASTA EL CONTINENTE BLANCO

El compromiso de Entel con la excelencia la ha llevado a buscar de manera permanente el desarrollo de nuevas tecnologías, siendo pionera en soluciones que desafían las barreras geográficas. Un ejemplo claro de esto es la consolidación de su liderazgo en conectividad 5G, red que hoy utilizan más de

3,8 millones de personas en el país.

Uno de los hitos asociados a este despliegue, es que ya se cumplen dos años desde la llegada del 5G a la Antártica, cambiando la vida de los residentes, turistas y científicos. Para Entel, el compromiso por conectar cada rincón del país va mucho más allá de la infraestructura. Lo que en 1997 comenzó como un desafío de conectividad básica, hoy permite gestionar un alto tráfico de datos aproximado de 100 TB en solo dos años demostrando que cuando la conectividad llega a zonas remotas o más aisladas, las personas pueden estar más cerca de sus seres queridos. Se trata de las historias de vida que se habilitan a través de la tecnología, consolidando una experiencia de conectividad incluso en las condiciones más extremas y cumpliendo la vocación de estar un paso adelante.

A este desarrollo se suma la revolucionaria alianza con Starlink y su tecnología Direct to Cell (D2C). Chile lidera la conectividad en Latinoamérica como el primer país en ofrecer cobertura satelital de forma directa a los teléfonos celulares en esta zona del mundo. En marzo de 2026, la Fase 2 de este proyecto permitió a los usuarios utilizar aplicaciones como WhatsApp, Google Maps, AccuWeather y X (Twitter), además del envío de SMS en zonas en que no hay cobertura terrestre de redes tradicionales.

A la fecha, más de un millón de clientes de Entel tienen habilitada esta tecnología, con más de 170 mil usuarios activos a julio de este año. Datos de Ookla confirman que Chile concentra el 10% de las conexiones mundiales de D2C, superando a gigantes como Estados Unidos o Japón. Hoy se pueden enviar fotos, compartir la ubicación o realizar una videollamada de emergencia sin depender de una antena terrestre.

SOSTENIBILIDAD: QUE NADIE SE QUEDE ATRÁS

Chile envejece rápidamente. Se proyecta que para 2050, casi la mitad de los chilenos tendrá más de 50 años. Ante esta

realidad, Entel entendió que liderar en satisfacción de clientes significaba también hacerse cargo de quienes quedan al margen de la nueva era digital.

Para la compañía, no dejar a nadie atrás significa comprender que la inclusión digital va mucho más allá de la cobertura. Implica acompañar de forma permanente los procesos de aprendizaje, derribar barreras y construir la confianza necesaria para que las personas mayores utilicen la tecnología con criterio y seguridad. Por esta razón, se han propuesto la meta de impactar a 370.000 personas mayores de aquí a 2030.

Para materializarlo, Entel cuenta con el Programa 70+, que ofrece atención prioritaria, un call center especializado y un Plan Persona Mayor. En paralelo, la compañía lanzó la segunda versión del Fondo 55+, en alianza con Banco Falabella. Con una inversión de \$ 360 millones, este fondo financia a 7 instituciones que desarrollan proyectos orientados al fortalecimiento de habilidades digitales, buscando reducir la brecha en al menos 15.000 personas durante el 2026.

La experiencia del cliente con Entel no termina en la pantalla de su celular, sino que se extiende a cómo la marca cuida el entorno en el que opera. Ante la alarmante cifra de que existen cerca de 5 mil millones de celulares en desuso guardados a nivel mundial, Entel impulsó su programa de reciclaje bajo el modelo de las 4Rs: reducir, reutilizar, reparar y reciclar.

A través de la iniciativa “Conciencia en Todas: Recicla - Reutiliza”, un camión especializado recorre Chile recolectando aparatos electrónicos post consumo. Solo en 2025, la ruta visitó 188 comunas, logrando recolectar más de 61 mil kilos de residuos electrónicos. Se reciclaron más de 20 mil celulares (cuyo volumen equivale a 3 canchas de pádel o el 40% de la Torre Entel) y se reacondicionaron 5 mil equipos para ser donados a instituciones sociales. Este esfuerzo acerca a la compañía a su ambiciosa meta de revalorizar al 2030 al menos el 20% de los celulares que comercializa anualmente.

EN TODAS: PRIMERA RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS

Si hay un aspecto donde la calidad y el servicio al cliente se ponen a prueba, es durante una catástrofe. Entel nació a raíz de una emergencia: el terremoto de Valdivia de 1960. Ese ADN está más vigente que nunca a través de su Programa Primera Respuesta.

Frente a la crisis climática que ha golpeado a Chile con aluviones e incendios forestales, la compañía actúa. Durante los recientes frentes de mal tiempo, Entel repuso servicios móviles y fijos para clientes con deudas en zonas afectadas desde Atacama hasta el Maule, extendiendo beneficios de conectividad gratuita con la habilitación de la mensajería a través de la red satelital.

Pero el hito operativo más destacable es el COE (Centro de

Operaciones de Emergencia) móvil, desarrollado en alianza con Desafío Levantemos Chile. Este camión 4x4, pionero en el país, cuenta con conectividad Starlink, antenas móviles satelitales, pantallas inteligentes, carga de celulares y autonomía energética mediante paneles solares. Recientemente desplegado en comunas de Coquimbo, como Paihuano y Vicuña, el COE actúa como un nodo que devuelve la comunicación a comunidades aisladas y facilita la labor de equipos de rescate como Senapred y Bomberos. Cuando no hay emergencias, el camión recorre el país realizando seminarios de prevención comunitaria, educando a la población sobre resiliencia digital.

“La clave del éxito es nunca conformarse, saber que hay oportunidades de mejorar y trabajar en equipo. Esas son las

cosas clave para que una marca pueda ganar de manera consistente un premio como este”, afirma Romina Galatzan.

El Premio Procalidad 2026 es la radiografía de una empresa que entiende que liderar el mercado significa conectar la Antártica, enviar un mensaje desde el desierto a través del espacio, capacitar en inteligencia artificial a personas mayores, dar una segunda vida a toneladas de aparatos electrónicos y encender un faro de comunicación en medio de una catástrofe.

En definitiva, es el reconocimiento de los chilenos a una compañía que, con “Conciencia en Todas”, ha demostrado que la confianza de sus clientes es la principal motivación para seguir evolucionando día a día.



EXPERIENCIA DE CLIENTES

El futuro del CX no será artificial: será más humano que nunca

La inteligencia artificial está transformando la forma de relacionarse con los usuarios, pero también eleva el valor de aquello que ninguna tecnología puede reemplazar: la empatía, el criterio y la capacidad de generar confianza.

SILVANA RODRÍGUEZ, directora de Clientes, Centro de Experiencias y Servicios de la Universidad Adolfo Ibáñez

Chile vive su mejor momento de servicio en una década. El Índice Nacional de Satisfacción de Clientes de Procalidad —que como pocos en el mundo lleva 25 años tomando el pulso a la experiencia de los chilenos— registró en el primer semestre de 2026 una satisfacción neta de 67, la más alta de su serie histórica, mientras la tasa de clientes con problemas cayó a un mínimo de 10%. Sin duda, son cifras que celebrar.

Y sabemos que buena parte de esta mejora se apoya en la tecnología y, con mucha fuerza en los últimos años, en la IA. Su irrupción ha abierto cuestionamientos e incluso temores, pero también instala una pregunta que vale la pena mirar con atención: ¿y si la inteligencia artificial no reemplaza a las personas, sino que las obliga a ser aún más humanas? Porque, finalmente, en el corazón del servicio seguimos estando las personas que hacemos posibles interacciones significativas, dotadas de conexión y confianza, especialmente en los momentos más complejos.

Durante años, la IA se vendió como la promesa de una atención más rápida y eficiente. Pero la conversación real de las empresas de servicios es otra: la IA no solo está transformando la atención al cliente, sino la naturaleza misma de la experiencia. Y el cambio de fondo no es tecnológico, sino cultural: exige dejar de diseñar procesos para la empresa y empezar a diseñar experiencias desde la mirada del cliente.

- De la reacción a la predicción. Antes las empresas respondían cuando el cliente levantaba un problema; hoy pueden anticipar, personalizar y resolver en tiempo

real. Pero el verdadero riesgo es confundir información del cliente con personalización y conexión: se pueden acumular datos y aun así no entender lo que la persona realmente valora. La ventaja no estará en quién tiene más información, sino en quién logra convertirla en decisiones que simplifiquen la vida del cliente. Y quizás el mayor aporte de la IA sea liberar a las personas de lo repetitivo para que se concentren en lo que genera valor: resolver lo complejo y construir confianza.



Ante un problema o un reclamo, las personas necesitan sentirse comprendidas más que simplemente atendidas. La IA puede preparar el contexto y acelerar el proceso, pero la conversación que reconstruye la confianza sigue siendo un acto humano”.

- ¿Automatizar para reducir el esfuerzo del cliente o para bajar costos? La interacción humana ha disminuido, y el problema surge cuando se automatiza pensando solo en el costo y no en el esfuerzo del cliente. Si la tecnología obliga a repetir información, saltar de un canal a otro o buscar ayuda que no aparece, la automatización deja de ser una mejora y se convierte en fricción. La tecnología debería hacer invisible la complejidad, no trasladarla al cliente. Un gran riesgo de la IA es entregar una

respuesta “correcta” y, aun así, generar una mala experiencia por falta de contexto, empatía o criterio.

- Los momentos críticos siguen siendo humanos, y los datos de Procalidad son elocuentes: un cliente sin problemas alcanza una satisfacción neta de 75, pero frente a un problema que no se resuelve se desploma a -38. La diferencia no está en evitar el problema —por la propia naturaleza de los servicios, siempre los habrá—, sino en la forma de resolverlo. Cuando eso ocurre, la satisfacción vuelve a terreno positivo: un mismo cliente puede experimentar un salto de más de cincuenta puntos en un solo momento.

Ante un problema o un reclamo, las personas necesitan sentirse comprendidas más que simplemente atendidas. La IA puede preparar el contexto y acelerar el proceso, pero la conversación que reconstruye la confianza sigue siendo, en esencia, un acto humano. No es casual que la preferencia por la atención de una persona aumente mientras más crítico o complejo es el problema. Finalmente, las empresas no se recuerdan solo por cómo gestionan una venta, sino por cómo nos acompañan cuando algo sale mal.

- Un error frecuente es comprar tecnología antes de entender al cliente. Muchas empresas adquieren soluciones de IA sin tener claridad sobre qué dolor quieren resolver, con un resultado bastante previsible: automatizan procesos ineficientes o, peor aún, crean nuevas fricciones. La pregunta nunca debería ser “¿qué IA compramos?”, sino “¿qué experiencia queremos que vivan nuestros clientes?”.

¿Puede la IA hacer sentir bien a



alguien, y no solo resolverle un problema? En situaciones simples, probablemente sí. Pero cuando entran en juego las emociones, la confianza y la interpretación de contextos, el juicio humano sigue siendo determinante. Por eso, el futuro no será una competencia entre personas e inteligencia artificial, sino entre las organizaciones que sepan integrarlas con inteligencia y aquellas que no.

- El futuro del CX será una capacidad, no un área. El “servicio” o “CX” dejará de ser

un área para transformarse en una capacidad distribuida en toda la organización. La IA absorberá buena parte de lo operativo y las personas deberán especializarse en aquello que las máquinas todavía no resuelven por sí solas: negociar, decidir frente a situaciones complejas y construir relaciones.

Paradójicamente, mientras más avanza la IA, más valiosas se vuelven las habilidades humanas. Los datos también lo evidencian: no es casual que el precio pese cada vez menos en la

satisfacción. Hoy, el cliente valora, por sobre la tarifa, cómo se le trata y lo que vive en cada interacción de servicio.

Durante años, las empresas compitieron por precio, producto o tecnología; en la próxima década competirán, cada vez más, por la calidad de las experiencias que sean capaces de crear. Lo que Procalidad ha mostrado durante 25 años se confirma también en la era de la IA: la satisfacción sostiene la lealtad y el crecimiento. La inteligencia artificial será un habilitador extraordinario, pero la diferencia seguirá estando en la capacidad de comprender y conectar emocionalmente con las personas.

El futuro del CX, entonces, no será artificial. Será, precisamente gracias a la tecnología, más humano que nunca.

La eficiencia sin humanidad termina erosionando la confianza: las personas no evalúan una experiencia solo por su rapidez, sino por cómo las hizo sentir”



Opinión



La excelencia no sobrevive a un problema

MARIANA MORALES,
directora ejecutiva de Praxis Human Xperience

Hay una pregunta que si la hiciera en reuniones, estoy segura de que la mayoría no tendría respuesta: cuántos de sus clientes le pondrían un 7 al servicio de la empresa. No un 6, que es la nota del cliente conforme. Un 7 es el cliente que no tiene nada que corregir. ProCalidad lo mide en más de veinte mil casos cada semestre. Este año, 9 de cada 100 clientes del país declararon haber tenido un problema con la marca que evaluaron. Entre los que no tuvieron ninguno, 38% asigna un 7. Entre los que sí, 9%. Ocurre en los 23 sectores medidos, sin una sola excepción: el cliente al que le fallaron admira menos que aquel que no tuvo quiebre. Mirado por sectores, la conclusión fácil —que la excelencia es ausencia de problemas— no se sostiene. La tasa de problemas predice bien la satisfacción neta, explica el 61% de la diferencia entre sectores, y no predice las notas 7. Seguridad para el Hogar tiene la tasa de problemas más baja del país, 0,2%, y también la excelencia más baja: 6% de notas 7. Energía eléctrica está en el extremo opuesto, con 28%, y aun así llega a 26%. No fallar y ser admirado son dos trabajos distintos. Una de las variables que separan a las empresas admiradas no es cuánto fallan, sino el tipo de relación en que están con su cliente.

“Reparar bien es lo único que devuelve algo al cliente al que ya le fallamos, y triplicar su admiración no es poco. Pero anticiparse vale bastante más, porque no repara el daño: lo evita”.

TRANSACCIONAL VS. CONTRACTUAL

Esa diferencia tiene nombre en el estudio: ProCalidad separa los sectores contractuales (isapres, alarmas, bancos, telefonía, AFP, etc.) de los transaccionales (farmacias, minimarket, líneas aéreas, entre otros). Si tomamos a todos los clientes, con y sin problemas, la excelencia entre contractual y transaccional se separa significativamente: 32% de notas 7 contra 42% respectivamente, y la brecha va en el mismo sentido en las once mediciones desde 2021. Podría pensarse que es porque los sectores contractuales fallan más. Pero tomemos solo a los clientes sin problemas: la distancia sigue casi intacta, 36% contra 45%. Este efecto también se da si observamos la satisfacción neta entre los clientes que declararon un problema, esta es de +2 en los transaccionales y -18 en los contractuales, y el signo no se invierte en ninguna

de las once mediciones. Donde el cliente puede irse con facilidad, fallar es caro; donde las barreras de salida son mayores, lo vive con mayor intensidad. No es que esas organizaciones dejen de perseguir la excelencia: es que hay más desgaste del cliente. CUÁNTO DEVUELVE REPARAR Miremos entonces el mundo contractual. Ahí se juntan tres aspectos: la excelencia más baja, la mayor tasa de falla —13,4% de sus clientes declaran un problema contra 8,6% en el transaccional— y un cliente que, cuando le fallan, no lo deja pasar. Agrupando las cinco mediciones desde 2024, vemos que, entre los clientes que reclamaron y obtuvieron solución, 14% asigna un 7; mientras que los que reclamaron y no la obtuvieron, solo un 4% lo hace. Resolver triplica la excelencia del cliente al que le fallaron, y ocurre en los once sectores contractuales con base para medirlo, sin una sola

excepción. Pero hay un límite. Con su problema resuelto, el cliente asigna un 7 en 14% de los casos; el que nunca tuvo uno, en 31%. Incluso la mejor reparación lo deja a menos de la mitad del camino.

LOS DOS TIEMPOS DE LA EXCELENCIA

Las dos cosas son ciertas a la vez. Reparar bien es lo único que devuelve algo al cliente al que ya le fallamos, y triplicar su admiración no es poco. Pero anticiparse vale bastante más, porque no repara el daño: lo evita. Ahí está, creo, la disciplina de la excelencia. En lo transaccional, sostener el estándar en cada

encuentro. En lo contractual, identificar dónde está por fallar el servicio antes de que el cliente lo note, prevenir el quiebre y, si ocurre igual, reencantar. Lo primero protege la excelencia; lo

segundo recupera una parte. La gestión de reclamos tiene dueño, procesos y métricas en casi cualquier empresa. La prevención de los quiebres, ¿tiene alguna de las tres?

La excelencia no sobrevive a un problema

% de dntes que califican con 7 la satisfacción general con su marca, según si declararon un problema en el último año. 23 sectores con serie completa, al menos 30 casos en el segmento con problemas y clasificación asignada. Medición 1°-2026.

Clasificación	Sector	Cientes sin problemas (%)	Cientes con un problema declarado (%)	Brecha (pp)
Transaccionales	Promedio del grupo	44,6	13,9	30,7
Transaccional	Gas cilindro	61,8	15,4	46,4
Transaccional	Courier	56,0	12,6	43,4
Transaccional	Pago de cuentas	52,4	18,9	33,5
Transaccional	Minimarket	51,7	21,7	30,0
Transaccional	Estaciones de servicio	46,6	8,6	38,0
Transaccional	Tiendas por departamento	39,7	24,0	15,7
Transaccional	Supermercados	39,3	17,0	22,3
Transaccional	Farmacias	38,6	12,2	26,4
Transaccional	Líneas aéreas	35,9	2,2	33,7
Transaccional	Mejoramiento del hogar	34,5	12,5	22,0
Transaccional	Transporte público	34,3	7,9	26,4
Contractuales	Promedio del grupo	36,0	8,3	27,7
Contractual	Telefonía móvil	47,0	5,7	41,3
Contractual	Bancos grandes	46,6	11,1	35,5
Contractual	Servicios públicos	41,7	11,1	30,6
Contractual	AFP	41,0	19,4	21,6
Contractual	Internet	40,1	6,3	33,8
Contractual	Sanitarias	38,7	6,5	32,2
Contractual	Tarjetas comerciales	36,2	20,4	15,8
Contractual	Energía eléctrica	34,0	6,5	27,5
Contractual	Televisión pagada	33,1	5,9	27,2
Contractual	Cajas de compensación	32,4	2,6	29,8
Contractual	Isapre / Fonasa	21,2	1,3	19,9
Contractual	Bancos medianos	19,7	3,0	16,7
Promedio del país	Total 23 sectores	37,5	8,7	28,8

Fuente: Índice Nacional de Satisfacción de Clientes ProCalidad - Praxis Human Xperience. Clasificación contractual y transaccional del propio estudio.

Blue
express COPEC

1º LUGAR

Premio Nacional
de Satisfacción
de Clientes
PROCALIDAD
2026 > Sector Courier

En Blue Express Copec
trabajamos para hacer de **cada entrega una experiencia sencilla, conveniente y accesible.** Este reconocimiento nos impulsa a seguir mejorando cada día.

¡Gracias por confiar en nosotros! ❤️

LA TRANSFORMACIÓN DEL CONSUMIDOR

El cliente ya no es el mismo: cómo ha cambiado en Chile en los últimos 25 años



En la actualidad, las personas investigan, comparan precios, leen opiniones antes de tomar una decisión de compra.

Cada vez que el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes desarrollado por Procalidad sube o baja unos puntos, la lectura habitual busca la causa en las empresas: qué hicieron mejor o peor, qué invirtieron, qué prometieron y no cumplieron. Es una lectura válida, pero que debe ser complementada: buena parte de lo que este índice registra en 25 años no es solo el desempeño de las compañías, sino cambios en el cliente chileno. En este sentido, quién responde la encuesta hoy no es el mismo que respondía en 2000. Diez principales cambios explican esta transformación.

LA CONFIANZA NO SE HEREDA, HAY QUE GANÁRSELA

A comienzos de este siglo, una marca de empresa grande y conocida heredaba automáticamente el beneficio de la duda: su tamaño y su antigüedad operaban casi como una garantía. Hoy esa herencia desapareció. Diversos eventos de connotación pública trasladaron la sospecha desde determinadas empresas hacia el sector empresarial completo. Esto generó una condición de suspicacia con la que los clientes chilenos enfrentan la relación con prácticamente cualquier empresa. La confianza ya no se hereda por tamaño ni trayectoria: se gana haciendo y cumpliendo, interacción por interacción, cliente por cliente.

LA LETRA CHICA ENCONTRÓ SU LÍMITE EN EL ACCESO A LA INFORMACIÓN

Antes, los contratos o condiciones de compra incluían información poco visible o de difícil comprensión, y el cliente rara vez las cuestionaba, entre otras razones porque no disponía de herramientas para hacerlo. Hoy nos encontramos con un cliente que dispone de herramientas digitales para acceder a la información que necesita y exige esfuerzos de las empresas por lograr la transparencia total: condiciones claras, información proveniente de otros clientes, trazabilidad de los procesos, no solo antes de comprar sino que durante toda la relación comercial. Así, la transparencia pasó a ser un valor que los clientes exigen como estándar en cualquier tipo de relación comercial.

EL SILENCIO ANTE PROBLEMAS QUE DEJÓ DE SERLO

Ante un mal servicio, la resignación era la norma: pocos clientes exploraban vías formales de reclamo. Hoy el cliente reclama de forma sistemática y sin culpa, ejerciendo el retracto, la garantía y el reclamo legal. Las tasas de reclamos de los clientes

chilenos frente a problemas en el servicio han aumentado en prácticamente todos los sectores, ya sea a través de mecanismos directos como a través de entes reguladores. Del silencio resignado transitamos al cliente empoderado, que exige respuesta y solución, y que usa su poder de divulgación para interpelar a las empresas que no cumplen.

LA COMPARABILIDAD SE HACE MÁS ACCESIBLE

Comparar precios y condiciones entre proveedores exigía un esfuerzo considerable: visitar tiendas, llamar, preguntar. Hoy el cliente investiga, compara y contrasta en segundos, desde cualquier dispositivo. La asimetría de información que sostenía buena parte del poder de negociación de las empresas frente al cliente individual se diluyó de manera prácticamente irreversible, y con ella se diluyó también la paciencia del cliente ante cualquier oferta que resulte poco clara o difícil de comparar.

EL BOCA A BOCA SE VOLVIÓ LA NUEVA PUBLICIDAD

La publicidad tradicional, a través de medios como la televisión, prensa y radio, era antes la principal fuente de influencia sobre la compra, y el testimonio de otros clientes tenía un alcance e impacto acotado al círculo más cercano. Hoy las reseñas y los comentarios en redes sociales pesan más que el discurso publicitario oficial de una empresa. No es casualidad que la recomendación se haya transformado en el indicador más utilizado para evaluar la calidad de la relación con los clientes, ya que las empresas lo reconocen como un activo comercial y relacional clave para sus negocios.

DEL CANAL ÚNICO A LA OMNISCANALIDAD

La atención al cliente se canalizaba casi exclusivamente por vía presencial o telefónica, con horarios acotados. Hoy el cliente espera moverse discrecionalmente y sin fricción entre diversos canales tanto físicos y digitales, con su historial disponible en cualquier punto de esa relación que asegure coherencia y fluidez total. Tener la posibilidad de elegir frente a una oferta diversa de canales de atención que se adecúen a las diversas preferencias de atención ha pasado a constituirse en una expectativa esencial de los clientes de hoy.

LA AGILIDAD Y SIMPLICIDAD SE VOLVIÓ ALGO NO NEGOCIABLE

En un contexto de un estilo de vida cada vez más acelerado y exigente, el valor del tiempo y la

ausencia de invertir esfuerzo ha crecido como expectativa. Esto se ha traducido que hoy la inmediatez y la simplicidad pasa a ser un requisito básico de una buena experiencia de servicio en prácticamente cualquier sector. Actualmente, un precio levemente más alto se perdona con más facilidad que un proceso que hace perder tiempo o implica invertir un exceso de esfuerzo mental o físico.

EL CLIENTE DEJÓ DE CONFORMARSE CON UN SERVICIO PROMEDIO

Recibir un buen servicio bastaba antes para satisfacer al cliente, siempre que ese servicio fuera consistente cada vez que volvía a comprar o atender. Hoy esa consistencia dejó de ser suficiente: el cliente espera que el servicio se ajuste cada vez más a sus necesidades y preferencias particulares. Reconoce cuándo una empresa lo trata como uno más entre miles, y lo valora cuando lo trata como alguien a quien ya conoce. Ese tránsito —de un buen servicio igual para todos a un servicio cada vez más adecuado a cada uno— explica por qué la personalización está dejando de ser un atributo diferenciador para convertirse en una expectativa esencial de los clientes de hoy.

DE DATO ENTREGADO, A DATO VIGILADO

El cliente entregaba antes sus datos personales con escasa reflexión sobre su uso posterior; la privacidad no era, en general, un criterio relevante al evaluar a

una empresa. Hoy, a medida que las empresas usan más datos para desarrollar sus acciones comerciales, crece la sensibilidad del cliente respecto de cómo se recolecta y protege esa información. Emerge así una nueva dimensión de la confianza y seguridad de las empresas, vinculada con la gestión transparente y ética que hacen de la información que capturan y poseen de sus clientes.

LA LEALTAD DEJÓ DE ACTIVARSE CON UNA SOLA VARIABLE

La lealtad del cliente se desarrollaba antes principalmente en función del desempeño funcional del producto o servicio. Lograr actualmente la lealtad del cliente implica entenderla como un desafío multidimensional: no solo se requiere un desempeño funcional consistente, sino que también confianza relacional, emocionalidad memorable y coherencia ambiental y social. El desafío de lograr clientes leales implica considerar muchas más variables que antes, lo que implica una gestión cada vez más sofisticada para lograrla y sostenerla.

EL ARQUETIPO DE CLIENTE QUE REFLEJAN LOS DIEZ CAMBIOS

Los diez cambios identificados no son fenómenos independientes: dibujan un mismo arquetipo, que podríamos denominar el cliente pragmático, vigilante y empoderado. Es una persona que entra a cualquier relación comercial dando por

sentado que debe verificar por sí misma lo que se le promete, porque ya vivió o presencié suficientes episodios en que esa verificación resultó necesaria. No otorga confianza automática por el tamaño o la antigüedad de una marca. Investiga antes de comprar y compara en minutos lo que antes tomaba días. Ante un error, no se resigna: reclama, ejerce sus derechos y, si no obtiene respuesta, lo hace visible a su entorno. Espera moverse entre canales sin repetir la información, valora que lo reconozcan como individuo y, al mismo tiempo, entiende que sus datos son un activo y busca controlar cómo se usan. Y para lograr su lealtad se requiere no sólo un buen producto o servicio, sino que también crear valor de marca, relación, experiencia y como actor frente a su entorno.

Detrás de estos diez cambios hay, en el fondo, un conjunto acotado de aspiraciones más profundas: control sobre sus decisiones, certeza de resultados y relación, trato justo y equitativo, reconocimiento como individuo, respeto por su tiempo y bienestar, protección de lo propio, y búsqueda de coherencia con sus valores. Ninguna de estas aspiraciones es nueva en la naturaleza humana. Lo que cambió en 25 años es que el cliente chileno cuenta hoy con la información, las herramientas y los canales para exigir que las empresas las satisfagan, y ya no acepta postergarlas a cambio de un precio conveniente, de una marca conocida o de la simple falta de alternativas.



Patricio Polizzi, profesor de la Escuela de Negocios y director de Estudios del Centro de Experiencias y Servicios de la Universidad Adolfo Ibáñez



farmacias
ahumada®

Una década construyendo excelencia para la satisfacción de nuestros clientes



Farmacias Ahumada se complace en recibir la Distinción Especial 25° Aniversario INSC Procalidad 2026: **"Consistencia en el Mejoramiento de la Excelencia en Satisfacción de Clientes"**, siendo reconocidos por diez años de mejora constante en nuestra atención.



PROCALIDAD
INDICE NACIONAL DE SATISFACCION DE CLIENTES

+25 años
*Impulsando
la Excelencia*



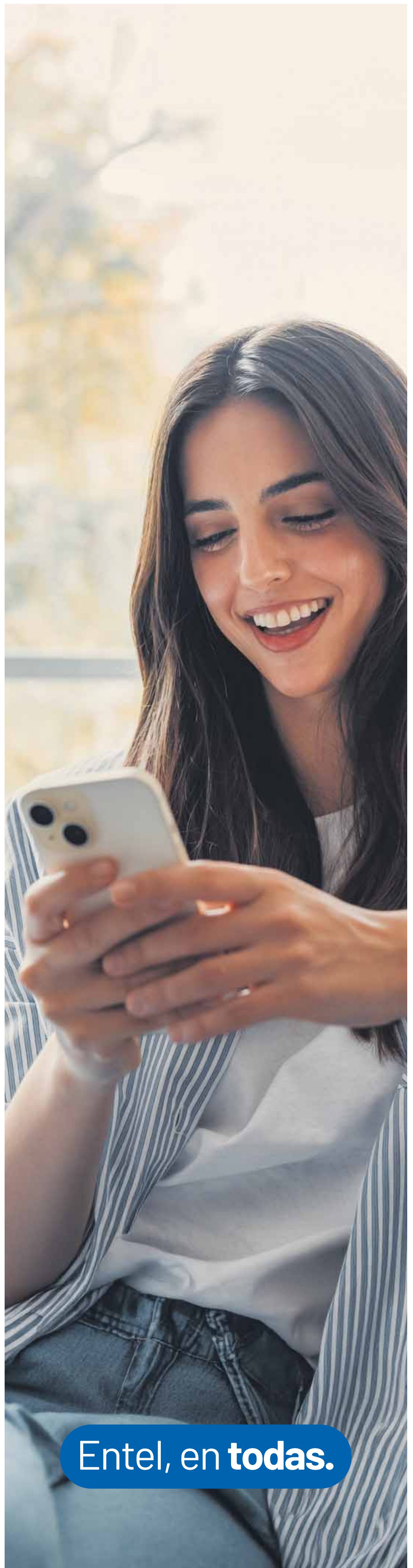
farmacias
ahumada®

Donde
Chile
se cuida



Una vez más,
gracias por
elegirnos como
**la telco
con mejor
experiencia.**

Nuestros clientes nos
reconocen con el Primer
lugar en el sector Telefonía
Móvil del Premio Nacional de
Satisfacción de Clientes
PROCALIDAD 2026.



Entel, en todas.