



Evolución en las PQR de los clientes de los establecimientos bancarios con enfoque en la percepción de beneficio, en términos de calidad, servicio, satisfacción y experiencia

Jenny Patricia Suárez

Juliana Andrea Torres

Maestría en Dirección de Marketing

Colegio de Estudios Superiores de Administración-CESA

Bogotá

2022

Evolución en las PQR de los clientes de los establecimientos bancarios con enfoque en la percepción de beneficio, en términos de calidad, servicio, satisfacción y experiencia

Jenny Patricia Suárez

Juliana Andrea Torres

Directora:

Marta Lucía Restrepo

Maestría en Dirección de Marketing

Colegio de Estudios Superiores de Administración-CESA

Bogotá

2022

Tabla de Contenido

Resumen	8
Summary	9
1. Introducción	10
1.1 Análisis de la situación	12
1.2 Hipótesis	18
1.3 Objetivos	18
1.3.1 Objetivo general	18
1.3.2 Objetivos específicos	18
2. Revisión de la literatura	19
2.1 Definiciones y evolución en los modelos de servicio	19
2.1.1 El servicio financiero	22
2.2 La calidad y sus mediciones	25
2.3 La satisfacción de los clientes	28
2.4 Conceptos de la experiencia y su aporte en el conocimiento del cliente ..	35
2.5 Modelo <i>service design</i>	38
2.6 Definición del uso del valor	39
3. Metodología	41
3.1 Mapa del proyecto	41
3.2 Tipo de investigación	42

3.3 Muestra	43
3.4 Herramienta	44
4. Análisis de datos.....	45
4.1 Análisis por entidad	48
4.2 Análisis por producto	50
4.4 Revisión y codificación de datos	55
4.5 Análisis de co-ocurrencias.....	58
4.6 Análisis de red de relacionamiento	60
4.7 Análisis nube de palabras	63
4.7.1 Análisis nube de palabras por PQR.....	63
4.7.2 Análisis nube de palabras por categoría servicio.....	65
4.7.3 Análisis nube de palabras por categoría calidad	66
4.7.4 Análisis nube de palabras por categoría satisfacción.....	67
4.7.5 Análisis nube de palabras por categoría experiencia	68
4.7.6 Análisis nube de palabras de todas las categorías y unidades	69
5. Conclusiones y recomendaciones	70
Referencias	73

Índice de tablas

Tabla 1.	14
Tabla 2.	16
Tabla 3	44
Tabla 4	44
Tabla 5	47
Tabla 6	47
Tabla 7	48
Tabla 8	50
Tabla 9	52
Tabla 10	53
Tabla 11	57
Tabla 12	57
Tabla 13	58

Índice de figuras

Figura 1	13
Figura 2	17
Figura 3	31
Figura 4	32
Figura 5	32
Figura 6	33
Figura 7	34
Figura 8	43
Figura 9	49
Figura 10	51
Figura 11	54
Figura 12	60
Figura 13	61
Figura 14	62
Figura 15	64
Figura 16	65
Figura 17	66
Figura 18	67
Figura 19	68
Figura 20	69

Índice de anexos

Anexo 1	85
Anexo 2.	86
Anexo 3.	87
Anexo 4.	88
Anexo 5.	89
Anexo 6.	90
Anexo 7.	92
Anexo 8.	94
Anexo 9.	96
Anexo 10.	98
Anexo 11.	101
Anexo 12.	104
Anexo 13.	106
Anexo 14.	109
Anexo 15.	114
Anexo 16	120
Anexo 17	125

Resumen

El objetivo del presente trabajo es evidenciar el impacto en la experiencia de los consumidores financieros en los bancos colombianos desde la voz del cliente (PQR). Esto se realizó mediante el análisis de las PQR de las entidades bancarias que están registradas en la Superintendencia Financiera de Colombia desde el año 2017 a 2021, con el propósito de mostrar la evolución que se ha venido presentando en los establecimientos bancarios, así como en los productos y motivos de las quejas en este periodo de tiempo. Para este fin, se asociaron unidades de medición a los diferentes motivos registrados, y estas a su vez se relacionaron con una categoría de marketing brindada por la academia.

Además, se comparó esta realidad reflejada desde el cliente en el sector financiero frente a lo que se observa por los autores de mayor relevancia de la escuela americana dentro del marketing de servicio, para resaltar coherencias, diferencias y espacios donde puede haber oportunidad de mejora. Para lo cual es relevante mencionar el aumento en la cantidad de quejas y reclamos, al pasar de 824.571 a 1.129.626 en los últimos cinco años. Este aumento se encuentra en parte relacionado con la crisis generada por la pandemia desde 2020. Así mismo se identificó la falta de atención a los usuarios en esta crisis generada por fallas en los procesos, comunicación y otros.

Como complemento al análisis, los datos evidencian a través de las nubes de palabras generadas por Atlas.ti, una mayor comprensión de la situación actual desde la mala experiencia del cliente.

Palabras claves: *PQR, bancos, servicio, calidad, satisfacción, experiencia, gestión del cliente, Kapital cliente.*

Summary

The aim of this work is to highlight the impact of financial consumers experience in colombian banks from the voice of the client (PQR). This was done through the analysis of PQR of traditional banks that are registered in Superintendencia Financiera de Colombia from 2017 to 2021, to show the evolution that has been taken place in the banks, as well as the products and the reasons for complaints in this period. To this end, measurement units were associated with the different registered complains, and those were related to a marketing category provided by the academy.

In addition, this reality reflected from the client in the financial sector was compared to what is observed by the most relevant authors of the American school within service marketing. To highlight coherence, differences and spaces where may the opportunities for improvement. For which it is relevant to mention the increase in the number of complaints and we go from 824.571 to 1.129.626 in the last 5 years. The increase is partly related to the crisis generated by the pandemic since 2000. Likewise, the lack of attention to users was identified in this crisis generated by failures in communications processes and others.

As a complement to the analysis, the data will speak through the word clouds and networks generated by Atlas.ti and thus obtain a greater understanding of the current situation from the bad customer experience.

Keywords: PQR, banks, service, quality, satisfaction, experience, customer management, Kapital Cliente

1. Introducción

El sistema financiero en Colombia es el conjunto de entidades, organizaciones y mercados que garantizan el movimiento y la seguridad del dinero del país y sus ciudadanos (Bancoldex, 2022a, párr. 3).

Está integrado por el Banco de la República, entidad que dirige y controla las políticas monetarias, cambiarias y de crédito, así como por las instituciones avaladas por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) (Bancoldex, 2022b, párr. 8). Dentro de estas instituciones se encuentran los establecimientos de crédito y, a su vez, dentro de los mismos están las entidades bancarias, que harán parte del objeto del presente estudio (Asobancaria, 2022a, párr. 15).

Con base en el decreto 663 de 1993 se entiende por entidades bancarias “las instituciones financieras que tienen por función principal la captación de recursos en cuenta corriente bancaria, así como también la captación de otros depósitos a la vista o término, con el objeto primordial de realizar operaciones activas de crédito” (Decreto Ley 663, 1993, p. 1, [con fuerza de ley], por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración, 5 de abril de 1993, Diario Oficial No. 40.820).

Del lado del consumidor financiero, Colombia tiene un fuerte marco regulatorio en relación con la atención al cliente, que busca más que definir las normas para el trámite de inconformidades, mantener una relación armoniosa entre las entidades financieras y los consumidores (Asobancaria, 2016, p. 1). Sin embargo, el papel que desempeña el consumidor el día de hoy ha puesto en evidencia los desafíos para los establecimientos de crédito y a la Superintendencia Financiera de Colombia, como ente supervisor, dado que

este requiere medidas que aporten simetrías en la información y que contribuyan a su protección (Asobancaria, 2022b, p. 1).

Esta supervisión se realiza en parte, a través de la Dirección de Protección al Consumidor Financiero de la Superintendencia Financiera de Colombia, quien coordina la atención de las reclamaciones o quejas que se presentan respecto del servicio prestado por las entidades vigiladas o controladas (Superintendencia Financiera de Colombia [SFC], 2022b, párr. 22).

Este control se lleva en información estadística que se corrobora en los informes estadísticos de quejas anuales disponibles en la página web [Superintendencia Financiera de Colombia \(superfinanciera.gov.co\)](http://SuperintendenciaFinanciera.deColombia(superfinanciera.gov.co)) de la SFC desde el año 2006. Estos informes serán la base del presente trabajo de investigación, y de ellos se tomarán los últimos cinco años, en los que el sector de entidades bancarias ha presentado el mayor porcentaje de quejas recibidas en un 69% sobre 7.354.885 que es el total acumulado de PQR para todas las entidades (SFC, 2022a, párr. 3).

Adicionalmente, es escasa la disponibilidad de información acerca de las conductas, opiniones y percepciones de los consumidores financieros sobre los servicios, sus precios y calidad (Fedesarrollo, 2016, p. 143). La banca, como todas las empresas de servicios, en el último periodo ha enfrentado grandes desafíos, periodos de incertidumbre económica, avances y cambios de tecnología constantes, entrada de nuevos competidores, clientes bien informados y exigentes, con herramientas de conocimiento a la mano (Nadkarni y Harsolekar, 2021, p. 7).

Sin embargo, cabe resaltar que los clientes son quienes mueven el flujo de caja en los bancos en Colombia, debido a la adquisición de servicios o productos. Por ende, las

entidades bancarias, buscan responder a sus necesidades y brindar un producto o servicio diferenciador de la competencia (González et al., 2021, p. 61).

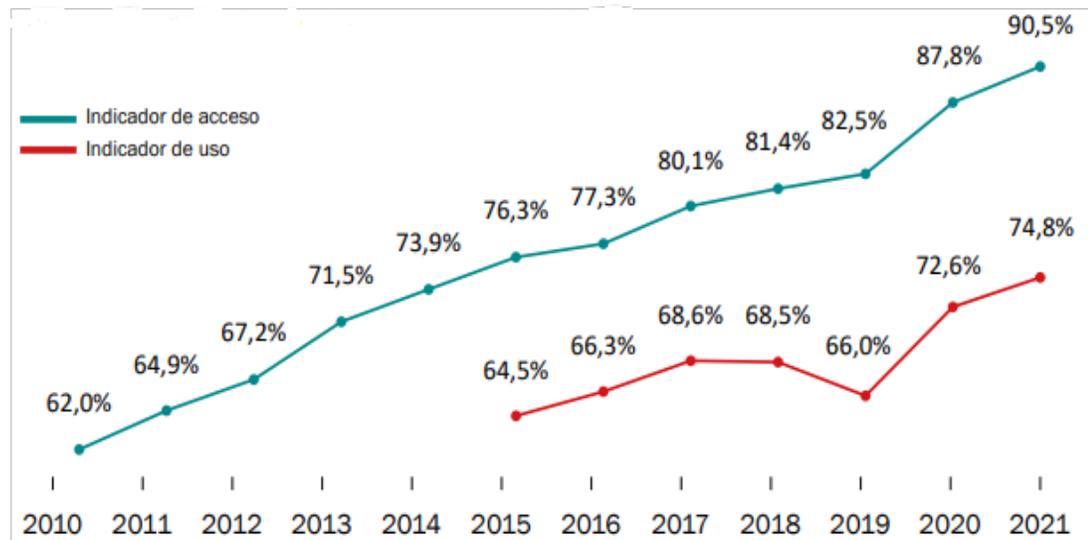
En adición, es preciso señalar cómo se encuentra el país en tema de bancarización e inclusión financiera, para conocer: cuál es el nivel de acceso que tienen los colombianos a estos productos financieros; cuántos son sus usuarios y por qué el nivel de PQR que se presenta cada año. Lo cual nos puede dar un diagnóstico del impacto de estos en la calidad del servicio y experiencia del cliente. Como bien expresan Cardona et al. (2018, p. 61) el acceso de las personas al sistema financiero contribuye en su organización financiera, en el ahorro y en la planeación para el futuro.

1.1 Análisis de la situación

Según cifras del año 2021, publicadas en Banca de las Oportunidades y SFC, Colombia contaba con una población adulta aproximada de 37 millones (2022, p. 8). Este reporte muestra que Colombia ha mejorado en el indicador de acceso a productos financieros con un 90,5% de clientes adultos, en 2021, frente a un 80,1%, en 2017 (Banca de las Oportunidades y SFC, 2022a, p. 23). Tal y como se puede observar en la siguiente figura.

Figura 1

Evolución del indicador de acceso 2010-2021



Nota. Tomado de reporte de inclusión financiera 2021 (Banca de las Oportunidades y SFC, 2022b, p. 23).

Esto quiere decir que 33.5 millones de adultos contaban con un producto en el sistema financiero en 2021; de los cuales 27.7 millones tenían un producto activo (Banca de las Oportunidades y SFC, 2022b, p. 20). En cuanto a los productos de mayor inclusión financiera y que se encuentran activos, están las cuentas de ahorros con 19 millones de personas; productos de crédito con 12.6 millones, de los cuales 7.9 millones tienen tarjeta de crédito y 6.9 millones tienen crédito de consumo (Banca de las Oportunidades y SFC, 2022b, p. 28).

Es importante mencionar que, mediante la Ley 1328 de 2009, se buscó establecer principios y reglas para los establecimientos vigilados por la SFC, que busca proteger al consumidor financiero (Ley 1328 de 2009, p. 1, [con fuerza de ley], por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones, 15 de julio de 2010, Decreto Nacional 2241 de 2010). Al respecto, aclararemos algunos

conceptos que se consideran valiosos para la comprensión de esta investigación, a través de la siguiente tabla.

Tabla 1

Conceptos en la Ley 1328 de 2009

LEY 1328 de 2009	
Cliente	La persona natural o jurídica, con quien las entidades vigiladas establecen relaciones de origen legal o contractual, para el suministro de productos o servicios, en desarrollo de su objeto social
Productos	Las operaciones legalmente autorizadas que se instrumentan en un contrato celebrado con el cliente y que tienen origen en la ley
Servicios	Aquellas actividades conexas al desarrollo de las correspondientes operaciones que se suministran a los consumidores financieros
Consumidor financiero	Es todo cliente, usuario o cliente potencial de las entidades vigiladas

Nota. Elaborado a partir de Ley 1328 de 2009, p. 1, [con fuerza de ley], por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones, 15 de julio de 2010, Decreto Nacional 2241 de 2010)

Cabe señalar que las quejas o reclamos hacen visible la inquietud expresada por un consumidor financiero respecto a un servicio o producto adquirido, ofrecido o prestado por una entidad vigilada y puesta en conocimiento de esta al área del defensor del consumidor de la SFC (2022b, p. 7).

Como complemento, en la dominante cultura de los bancos, son más importantes las ventas y otras mediciones entre los empleados que la atención, el servicio y las necesidades del cliente (Elsharnouby y Parsons, 2013, p. 143). En consecuencia, es muy relevante la valoración y percepción de los clientes sobre los procesos relacionados a cada punto de contacto y determinante en el impacto de su experiencia (Alfaro, 2011, p. 22).

Es importante mencionar que la experiencia del cliente se ha visto afectada por la tensión generada por el COVID-19 en 2020, que cambió la forma en la que se trabaja, vive e interactúa con los demás. Lo cual repercutió en responder a las nuevas necesidades, como los pagos digitales en el contexto de la pandemia y el uso de otros servicios bancarios (el Banco Mundial, 2022, p. 4). Ya para el 2021, se buscó aprovechar la experiencia en la innovación bancaria generada por la pandemia para crecer en transformación digital (Grupo Bancolombia, 2021, párr. 3).

Todo lo anterior, está directamente relacionado con el nivel de satisfacción de los clientes, así como con el aumento en las PQR radicadas, que incluye las entidades bancarias vigiladas por la SFC. Asunto en el que nos enfocaremos.

Tal es el caso en las cifras de 2017, cuando las quejas presentadas hacia las entidades bancarias de Colombia fueron 824.571 que representaron el 62% del total de las quejas recibidas y fueron clasificadas en 78 motivos. Para 2021, aumentaron a 1.129.626 que representaron el 71% del total de las PQR y fueron clasificadas en 170 motivos (www.superfinanciera.gov.co). Esto evidencia una problemática y una necesidad de comprender por qué es una cifra que ha ido incrementando a través del tiempo, tanto en el número de PQR como en el motivo de la queja, tal y como se observa en la tabla 2.

Tabla 2.

Proporción porcentual de las PQR de establecimientos bancarios con respecto al total de las quejas radicadas y cantidad de motivos indicados por año

Año	Total quejas recibidas	Total quejas establecimientos bancarios	Proporción %	Cantidad motivos quejas x año
2017	1.338.666	824.571	62%	78
2018	1.348.007	892.210	66%	73
2019	1.341.527	910.002	68%	112
2020	1.724.926	1.289.096	75%	155
2021	1.601.759	1.129.626	71%	170
Totales	7.354.885	5.045.505	69%	588

Nota. Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de la SFC

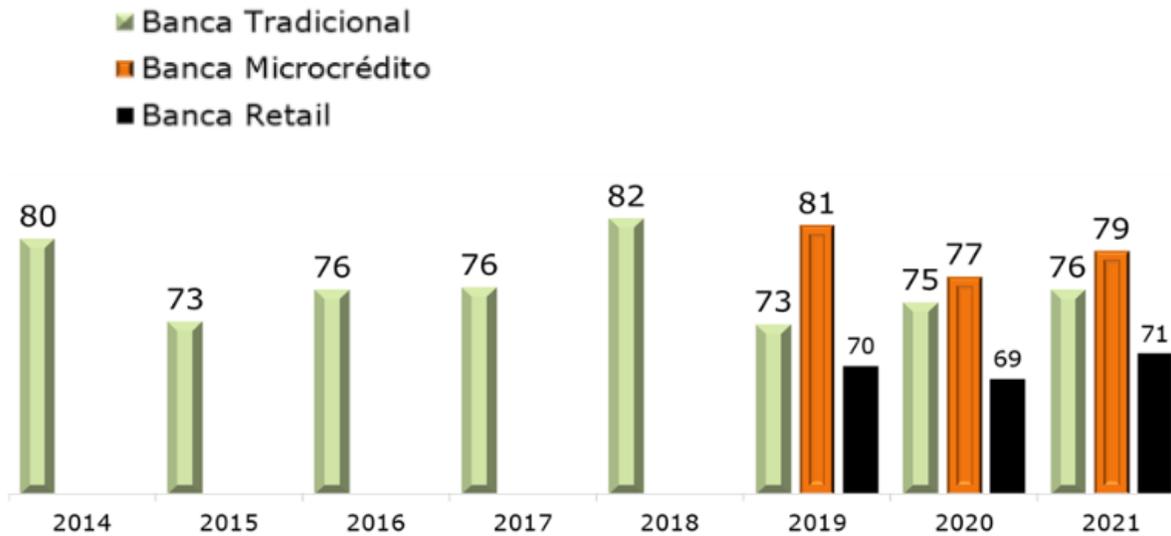
[Superintendencia Financiera de Colombia \(superfinanciera.gov.co\)](http://superfinanciera.gov.co)

Adicionalmente es importante mencionar, la calificación que los consumidores financieros dieron a la banca colombiana de 76 puntos sobre 100, la cual se ha mantenido en los últimos 3 años y refleja bajos indicadores de satisfacción, recomendación y lealtad en 2021, de acuerdo con el índice ACSI (American Customer Satisfaction Index) (Granada, 2022a, párr. 8).

Es fundamental aclarar que el índice ACSI hace referencia al modelo de medición uniforme en varias industrias de la satisfacción del cliente en Estados Unidos, y que se ha extendido a 20 países y cuyo representante en Colombia es Customer Index Value(CIV, 2019a, p. 1). Y que, de acuerdo con los estándares internacionales, únicamente las calificaciones por encima de 78 puntos evidencian un valor agregado positivo para los clientes (Granada, 2022b, párr. 8). Lo cual se puede evidenciar en la figura 2.

Figura 2.

Índice ACSI Banca Tradicional (Calificación 0 a 100)



Nota. Tomado de La Nota Económica (2022, párr. 8).

En adición, el índice ACSI está compuesto por los siguientes segmentos, tales como canales de atención, valor percibido y quejas y reclamos, los cuales están relacionados con la experiencia de los consumidores financieros en la banca tradicional en Colombia. Como bien menciona Mendoza (2020, p. 2) en el sector bancario, existe una relación directa entre la experiencia, la satisfacción y la lealtad del cliente, la cual a su vez está vinculada con elevados niveles actitudinales y comportamentales favorables hacia la marca (Baptista y León, 2013, p. 194).

Es así como el análisis de las PQR, nos permite comprender y encontrar una correlación entre los cambios en los hábitos de los consumidores financieros, sus necesidades y la evolución de la percepción del servicio en la banca en Colombia en los últimos 5 años. Esto lleva a cuestionar ¿cuál es la evolución en las quejas y reclamos de los clientes de los establecimientos bancarios con enfoque en la percepción de beneficio, en términos de calidad, servicio, satisfacción y experiencia?

1.2 Hipótesis

H1. La cantidad de PQR está asociada a los productos con mayor penetración bancaria en Colombia.

H2. Los establecimientos bancarios en Colombia responden a las necesidades de conectividad permanente, segura y funcional a través de diferentes canales de atención.

H3. No todas las áreas de los establecimientos bancarios están alineadas en brindar la mejor experiencia al cliente.

H4. Las bases de las PQR radicadas en la SFC se podrían considerar como parte de la observación de los procesos y operaciones bancarias.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Evidenciar el impacto en la experiencia de los consumidores financieros en los bancos colombianos desde la voz del cliente (PQR).

1.3.2 Objetivos específicos

- Mostrar el grado de satisfacción de los clientes con respecto al servicio en la banca en Colombia.
- Medir la percepción de la experiencia del consumidor financiero, a través de la comparación de la evolución de las PQR con índices de satisfacción.
- Establecer las principales inconformidades en la calidad del servicio a los clientes en el sector financiero.
- Contrastar las percepciones manifestadas por los consumidores financieros con lo registrado en la literatura especializada al respecto.

2. Revisión de la literatura

En este apartado se presentarán los principales conceptos y metodologías de los diferentes autores de la escuela americana y de otros países, los cuales son los más representativos y se complementan entre ellos con el marketing de servicio, marketing relacional, diseño del servicio, Kapital Cliente, valor en uso.

2.1 Definiciones y evolución en los modelos de servicio

El servicio a través de los años ha contado con innumerables definiciones en la academia de marketing que han ido evolucionando igual que los estudios que se han realizado sobre este tema. Una de las más recientes definiciones plantea que el servicio es el fenómeno a través del cual se proporciona ayuda al proceso relevante de otra persona u organización de una manera que sea valiosa para estos (Grönroos, 2020a, p. 292).

Del mismo modo, Downe (2020, p. 8) describe el servicio como aquello que ayuda a alguien a hacer algo, como cumplir una meta. Esto quiere decir que los servicios hoy en día se integran de pequeños componentes unidos a través de la data o la experiencia del usuario, para brindarle a este un viaje que lo ayude a alcanzar su objetivo (Downe, 2020, p. 9). Por consiguiente, para que haya un buen servicio se deben alinear estas tres partes: la organización, el servicio y el cliente; y así lograr una buena interacción entre sí ya que esto es determinante para el triunfo o el fracaso de una empresa (Arellano, 2017a, p. 76).

Debido a que el cliente es una parte importante, según Arellano (2017a, p. 75) el conocerlo e identificar sus necesidades, además de contar con las personas adecuadas en atención al cliente, son factores claves que logran el éxito en la empresa. Por ende, cabe resaltar, la importancia de las interacciones personales en el “momento de verdad” o momento de compra dentro del servicio (Paparoidamis et al., 2019a, p. 59). Los cuales

ocurren cuando el cliente se relaciona con la empresa de servicio a través de diferentes puntos de contacto, generando una percepción en el cliente que en las organizaciones eficaces buscan satisfacer sus necesidades (Duque, 2005, p. 76) .

En adición, el canal o punto de contacto es el lugar donde se presta el servicio, el cual puede ser físico o virtual. El físico está asociado a las filas, cómo se dispone el mobiliario de una oficina bancaria, lo cual ayuda a que el cliente se sienta cómodo. Sin embargo, los canales alternativos al presencial son cada vez más relevantes, tales como la banca telefónica, internet, plataformas de pago, entidades financieras con operación total en red, entre otros. Esta multicanalidad se ha ido construyendo y adaptando al segmento del cliente a través de una estrategia digital (Mendoza, 2020, p, 4). Es por esta razón que las compañías de servicio usan frecuentemente los medios *online* como instrumentos de comunicación para mejorar y aumentar los atributos de servicio con los que cuentan e igualmente, aumentar la expectativa de servicio hacia los clientes (Herhausen et al., 2020, p. 918).

En resumen, el servicio al cliente son todas las actividades que conectan a este con la empresa. Entre ellas las que permitan asegurar que el producto y/o servicio se entregue a tiempo, en la cantidad y presentación adecuada, así como las relaciones interpersonales establecidas con el cliente y el servicio de atención, información y reclamaciones asociados a la postventa (Paz, 2005, p, 17) .

Ahora bien, luego de detallar los diferentes conceptos de servicio planteados en la academia, se mencionará la evolución de las principales metodologías asociadas al mismo. Los primeros estudios publicados entre 1970 a 1980 en los que se empieza a fundamentar el concepto de servicio, se encuentra: *servuction model* por Eiglier y Langeard en 1975; *molecular model* de Shostack en 1977; *interactive marketing model* Gronroos en 1972; y

7P model de Booms and Bitner's en 1982. Ya para el año de 1983, Berry introdujo el concepto de *relationship marketing* en el cual predominaba el marketing de servicios a largo plazo, seguido más adelante por Berry y Parasuraman *servuction model* 1993, un análisis en el campo de marketing de servicio enfocado en las características de las empresas de servicios y la naturaleza del proceso de servicio y el impacto de las interacciones entre proveedores y clientes (Grönroos, 2020, p. 292).

Enseguida, en la época de 1980 a 1990 entra en el panorama el interés en estudios de calidad de servicio (Grönroos, 2020, p. 292). Según Zeithaml (1988) año citado en Medberg y Grönroos (2020, p. 508) la calidad del servicio se puede definir como la evaluación del cliente de cómo fue el desempeño general del servicio. Esta evaluación que hace el cliente tiene tres aspectos importantes: 1. interacción cliente – empleado; 2. el espacio físico, el ambiente del servicio y 3. el resultado de la prestación general del servicio (Paparoidamis et al., 2019, p. 60).

Hay dos líneas importantes en el estudio de calidad de servicio. La primera es *the Nordic school* elaborada por Grönroos en 1984 y la segunda línea *the American school* elaborada por Parasuram en 1985 *SERVQUAL*. Dada la importancia de estas dos para la presente investigación, se ampliará la información al respecto en el siguiente capítulo.

Ya pasando al año 2008 se empezaron a incluir estudios sobre la interacción humanos-computadores; un modelo destacado realizado por Bitner en 2008 y Shostack en 1984, fue *blueprint model* que visualizaba las estructuras internas de la organización para el apoyo a las acciones dirigidas hacia el cliente a lo largo del proceso de servicio; otro modelo que iba por esta línea realizado por Berry en el 2002, fue *experience clue management* que se centra en las pistas, procesos e interacciones para crear experiencias memorables para el cliente. Asimismo, el *touchpoint desing* creado por Clatworthy en 2011

tiene como objetivo explorar oportunidades y crear nuevos puntos de interacción con los clientes (Gummerus, et al. 2021, p. 31).

Todo esto dio lugar a los estudios relacionados al *customer experience*, *Value in use* (2020) y *Acts – service desing based on human activity* (2021). Estos últimos avances en la literatura y estudios en este tema de servicio se incluirán más adelante en esta investigación.

2.1.1 El servicio financiero

Las empresas de servicio se mantienen en la búsqueda activa de estrategias y están orientadas a mejorar la calidad del servicio y retener a los clientes en un mercado cada vez más competitivo y globalizado (Paparoidamis et al., 2019, p. 56). Por esta razón las empresas de servicio tienen como esencia la opinión que tienen sus clientes de ellos y esto solo se dará si se cumple con todas sus necesidades y expectativas (Arellano, 2017b, p. 75).

Estas entidades bancarias se encuentran dentro de la industria de servicios. Estas y sus consumidores financieros usualmente tienen un contacto frecuente (indirecto o directo) lo que conlleva a crear una relación a largo plazo (Medberg y Grönroos, 2020a, p. 513).

De manera que un servicio financiero no es el bien financiero en sí. Por ejemplo, si una persona quiere adquirir un préstamo hipotecario para comprar una casa, lo que es el servicio sería toda la gestión. Es decir, la atención en el banco, el intercambio de información, los tiempos de respuesta, entre otros. Por ende, es la transacción necesaria para obtener el bien financiero (Asmundson, 2011, p. 46).

En consecuencia, los servicios financieros o bancarios son complejos al combinar aspectos tangibles, tales como los pagos, los retiros, los depósitos, la atención amable en la caja; y aspectos intangibles, que son la sensación de seguridad, la capacidad de respuesta y

la responsabilidad de los funcionarios (Morillo et al., 2009, p. 103). De acuerdo con lo mencionado por Lovelock en 1997 y citado por Duque, los servicios intangibles, incluyen un conjunto de prestaciones cuidadosamente prescritas, que se crean alrededor del producto fundamental y se pueden agrupar en ciertos servicios suplementarios con un valor agregado. Estos últimos pueden estar disponibles para facilitar la entrega y el empleo del producto, así como para facturar y pagar (2005, p. 65). Es por esto, que el compromiso es más frecuente en el caso de servicios o productos suplementarios cuyo consumo no culmina luego de la transacción, y tiene un efecto prolongado, como efectivamente sucede en el caso de la banca (Baptista y de León, 2013, p. 194).

El proceso de prestación de servicio bancario está cambiando de atención personal a atención del servicio basado en la tecnología. Los productos en los bancos se ofrecen por un periodo de tiempo y están enfrentado competencia de otros bancos, y de nuevos jugadores como las sociedades financieras no bancarias (*Non-Bank Financial Institution - NBF*I), las Fintech y compañías de servicio web que están implementando este tipo de servicios (Nadkarni y Harsolekar, 2021, p. 8).

Este impacto tecnológico repercute en las relaciones con el entorno, las tendencias de un sector y las iniciativas de las personas que hacen parte de las organizaciones. Las cuales, a través de su liderazgo, estimulan a los individuos y los orientan a prácticas enfocadas hacia el cliente, para soportar la creación del Kapital Cliente. De esta manera, la comunicación, es uno de los mecanismos para comprender y alinear la cultura de la organización hacia el cliente (Restrepo, 2015a, p. 126).

Es así como se logra la diferenciación y distancia con la competencia, al implementar una de las herramientas más eficaces, el servicio al cliente que con el elemento estratégico de la calidad se convierte en una ventaja competitiva. De manera que

la organización tendrá éxito a largo plazo, al adicionar las opiniones de los clientes sobre la satisfacción de sus necesidades y expectativas (Arellano, 2017, p, 75).

Es por lo anterior, que el consumidor financiero, como usuario, cliente o potencial cliente de los establecimientos de crédito que hacen parte de las entidades vigiladas por la SFC, y que tenga una inconformidad frente a cualquier producto o servicio prestado por las anteriores, tiene el derecho de presentar una queja en forma personal, escrita o a través del sitio web [Superintendencia Financiera de Colombia \(superfinanciera.gov.co\)](http://superfinanciera.gov.co). Por su parte, los establecimientos de crédito, que cuentan con los antecedentes del caso y conocimiento de los hechos, tienen que ser los primeros en responder a las quejas y reclamos de los consumidores financieros por la relación contractual que existe entre las partes. Se propende porque haya una respuesta integral y una retroalimentación que les servirá para corregir las fallas que presentaron (SFC, 2022a, p. 1).

Un consumidor financiero puede acudir a la SFC cuando: crea que los establecimientos bancarios no le han prestado adecuadamente un servicio; considere que los establecimientos bancarios están desconociendo una norma legal o una instrucción de la propia SFC, por cuyo cumplimiento esta deba velar por el análisis y trámite de conformidad con las normas aplicables de las reclamaciones o quejas (SFC, 2014, párr. 2) .

Actualmente, hay tres canales de atención para radicar una PQR ante la SFC por parte del consumidor financiero: 1. Punto de contacto: oficina física SFC; 2. Correo electrónico; 3. Página Web. Estas serán tramitadas de acuerdo con las normas aplicables y bajos los principios de transparencia, celeridad y oportunidad (SFC, 2022a, p. 1).

2.2 La calidad y sus mediciones

Según Grönroos (2020) la calidad no es lo que una compañía produce, sino lo que los clientes perciben (p. 293). Este concepto ha evolucionado a través del tiempo. Por ejemplo, Deming (1989) plantea que la calidad es la traducción de las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, ya que solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará (p. 132).

De igual forma, la calidad del servicio es un elemento estratégico en la ventaja competitiva de las empresas de servicios y también está relacionada con la satisfacción del cliente y la percepción de este (Arellano, 2017, p, 76). Las mejoras en las percepciones de la calidad del encuentro entre cliente y el servicio pueden lograr resultados y relaciones que a largo plazo sean más favorables para la compañía (Paparoidamis et al., 2019, p. 60).

De modo que, los encuentros con el cliente, es decir momentos de verdad, ya sean por medio de un canal físico o virtual, hacen parte de la calidad del servicio y depende de que tan bien interactúan los canales, la atención personalizada y los procesos, todos diseñados para atender a los consumidores (Andreassen et al., 2015, p. 24).

Es importante mencionar que la literatura especializada identifica cuatro líneas relevantes asociadas al estudio de calidad de servicio las cuales permiten evaluar, de manera objetiva y técnica, la calidad del servicio prestado por una organización y lo esperado por el cliente. La primera es la de *the Nordic school* elaborada por Grönroos en 1984 se enfoca en dos grandes dimensiones de medición en la calidad de servicio; la calidad técnica (el resultado del servicio) y calidad funcional (el proceso de servicio) (Medberg y Grönroos, 2020a, p. 513), este modelo relaciona la calidad con la imagen corporativa, y plantea que la calidad percibida por los clientes es la integración de la

calidad técnica con la calidad funcional, y que estas están directamente relacionadas con la imagen corporativa.

La segunda línea es la de *the American school* elaborada por Parasuramam en 1985 en la que inicialmente se identificaron 10 factores de medición determinantes de la calidad de servicio. Dentro de estos se encuentran: fiabilidad, capacidad de respuesta, competencia, acceso, cortesía, comunicación, credibilidad, seguridad, comprensión, conocimiento de los clientes y tangibles. Más adelante estas 10 fueron reducidas a 5, a saber: fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, garantías de seguridad y tangibles, que hacen parte del modelo conocido con el nombre de *SERVQUAL* (Medberg y Grönroos, 2020, p, 513). Estos factores permitieron aproximarse a la medición mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, apoyándose en los comentarios hechos por los consumidores en la investigación (Parasuraman A. et al., 1985, p. 48).

La tercera línea es la de *SERVPERF*, un modelo de medición basado en el rendimiento de la calidad del servicio creada por Cronin y Taylor en el año 1992 y el cual tiene resultados significativos en las industrias bancarias, fumigadoras y comida rápida (1994, p. 125). Tanto *SERVQUAL* Y *SERVPERF* son herramientas diseñadas para la medición de la calidad del servicio, es decir, la medición de una actitud específica a largo plazo en un solo punto en el tiempo (1994, p. 126).

La cuarta línea y más actual se inició en Suecia en 1989 con el nombre *The Swedish Customer Satisfaction Barometer* (SCSB). Cales Fornell quien fue su desarrollador en 1994 lo extendió a los Estados Unidos como ACSI (*American Customer Satisfaction Index*) junto con investigadores de la Universidad de Michigan, y The American Society for Quality. Este índice brinda información sobre la satisfacción del consumidor con los productos o

servicios en Estados Unidos y 20 países más, con presencia en más de 47 industrias y 10 sectores económicos (2022, párr. 2-4).

En complemento, Parasuraman, Zeithaml y Berry, dedujeron 4 efectos en el estudio de calidad de servicio: 1. La calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la de los bienes; 2. La propia naturaleza de los servicios conduce a una mayor variabilidad de su calidad y, consecuentemente, a un riesgo percibido del cliente más alto que en el caso de la mayoría de bienes; 3. La valoración por parte del cliente de la calidad del servicio tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados; 4. Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados, como a los procesos de prestación de los servicios (Parasuraman A. et al., 1985, p. 42).

Por ende, hoy en día, las empresas reflexionan cada vez más sobre la importancia de la percepción y expectativas que el cliente tiene sobre los productos y servicios y además, buscan estrategias para mejorarlos, atraer y retener a sus consumidores (Zarraga y Corona, 2009, p. 32).

De forma similar las expectativas que los consumidores financieros tienen sobre el desempeño del servicio son el resultado de observarlo, experimentarlo y al final crear percepciones. Esto quiere decir, que la calidad es el grado de discrepancia entre las expectativas de los clientes y su percepción del servicio (Nadkarni y Harsolekar, 2021, p. 8).

En relación con los establecimientos bancarios, al igual que toda empresa de servicios, deberán tener como foco al cliente, dado que el cliente es su activo más importante. Adicionalmente, cuidarán la calidad del servicio conscientes de que es uno de los criterios más importantes para el consumidor de servicios bancarios, más que los precios del producto (Grasso, 2017, párr. 5).

Finalmente, la calidad del servicio es una de las metas que debe orientar a todos los miembros de los establecimientos bancarios y sus operaciones, por cuanto el éxito de éstas se sustenta en la atención al cliente. Mas teniendo en cuenta que es una realidad del mercado el incremento de la presión competitiva, la innovación tecnológica y financiera, la aparición de clientes más exigentes, y la respuesta de la banca, debe ser, la calidad total del servicio bancario (Grasso, 2017, párr. 14).

2.3 La satisfacción de los clientes

La satisfacción es de vital importancia para cualquier compañía con el fin de mantener su presencia activa en el mercado (Noranee et al., 2021, p. 1). Es por lo anterior, que la literatura asociada al marketing afirma que un servicio atento, amable y personalizado puede aumentar la satisfacción del consumidor y la intención de compra, aunque no todas las veces ocurre eso (Liu et al., 2019, p. 56).

Tal como dice Oliver (1997, citado en Sumnaya, 2014) la satisfacción es un estado placentero que el cliente experimenta al momento de recibir un servicio que cumplió con las expectativas con que llegó al momento de solicitarlo (p. 174), y como bien decía Kotler, un cliente satisfecho vuelve a comprar y comparte sus buenas experiencias (2021, p. 29). Asimismo, se define como satisfacción un sentimiento o actitud que una persona tiene sobre un producto o servicio después de haberlo adquirido. De hecho, la satisfacción del cliente se alcanza por medio de la comparación entre de las experiencias creadas y la expectativa que este tiene (Hashem, 2012, p. 144).

Con el fin de mejorar la satisfacción del cliente, los empleados de servicio al cliente deben hacer sentir importantes a los consumidores, únicos y anticiparse a mostrar interés en las necesidades y comodidades de estos, también proporcionar la información correcta e

inclusive extra (Liu et al., 2019, p. 58). Por ende, los clientes obtienen mayor satisfacción y ganas de comprar si los empleados usan un lenguaje con términos concretos, porque al usar estos términos da la impresión de que si están escuchando al cliente y tienen conocimiento del servicio ofrecido (Packard y Berger, 2021, p. 787).

En adición, para Asobancaria (2016), la satisfacción es en esencia, el resultado de tres elementos: las expectativas de los consumidores, entendidas como el valor o el beneficio que los clientes buscan; la calidad percibida, entendida como el grado en que un producto o servicio cumple con las necesidades del cliente y genera confianza en el mismo; y, el valor percibido del servicio, es decir, lo que sacrifican los clientes versus lo que reciben a cambio (p. 4).

El prototipo de esta idea es que los clientes tienen estándares creados antes del consumo y que, al examinar el desempeño de este, inmediatamente se realiza una comparación, y se generan las percepciones de conformidad o disconformidad, lo que los lleva a determinar su nivel de satisfacción. En pocas palabras, el cliente se sentirá satisfecho cuando su percepción hacia un producto o servicio lo haga sentir conforme o sobrepase sus expectativas. De igual forma, la satisfacción de los clientes es un objetivo importante para las instituciones financieras. La calidad del servicio percibida es un antecedente de la satisfacción, por lo tanto, la excelencia en la calidad de atención es un factor clave para conseguir la satisfacción de los clientes (De la Fuente y Díaz, 2013, p. 236).

Es importante mencionar que, uno de los métodos más importantes para medir esta satisfacción es el *American Customer Satisfaction Index* o “ACSI”, el cual establece índices que suelen presentar retos al contrapesar lo que significa una experiencia satisfactoria para

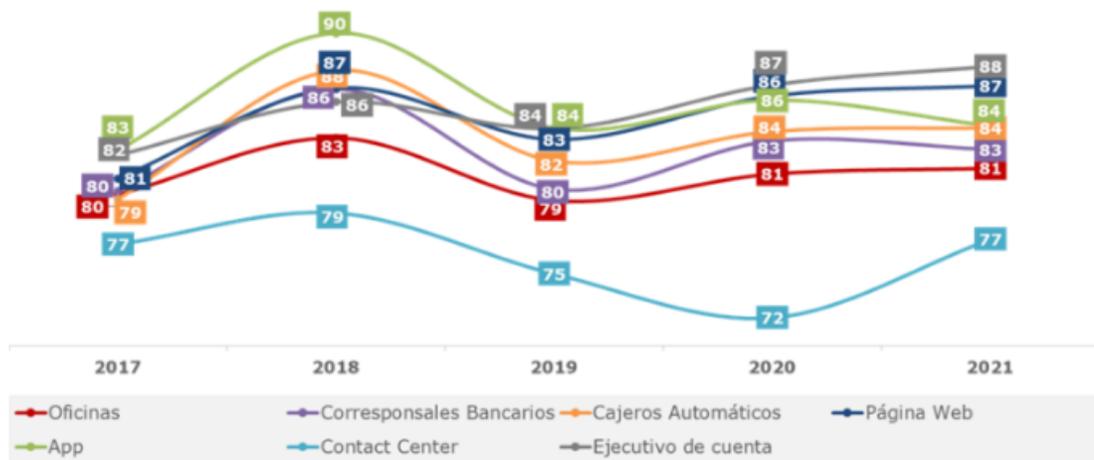
clientes tan diversos como los que confluyen en un establecimiento de crédito (Asobancaria, 2016, p. 7).

De acuerdo con el estudio realizado anualmente desde 2006 por Customer Index Value (CIV) en cinco ciudades del país (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga) y con una muestra total de 3.300 entrevistas presenciales a personas naturales mayores de 18 años, se evidencian tres variables que aclaran el resultado del índice ACSI de satisfacción y experiencia de los clientes financieros (Granada, 2022, párr. 8).

La primera de estas variables corresponde a los canales bancarios tales como portales web, aplicaciones móviles, billeteras móviles y tarjetas virtuales, en donde más del 50% de los consumidores financieros hacen operaciones electrónicas y, especialmente, con las aplicaciones móviles que fueron rápidamente adoptadas luego de las restricciones de horario y movilidad limitada que se dio en la pandemia (Granada, 2022, párr. 9). Ya para el 2021 produjo un crecimiento positivo en las transacciones, que refleja el desarrollo que ha tenido estos canales digitales y que siguen siendo los mejores calificados por los clientes, como se puede apreciar en la figura 3.

Figura 3.

Uso y calificación de canales bancario



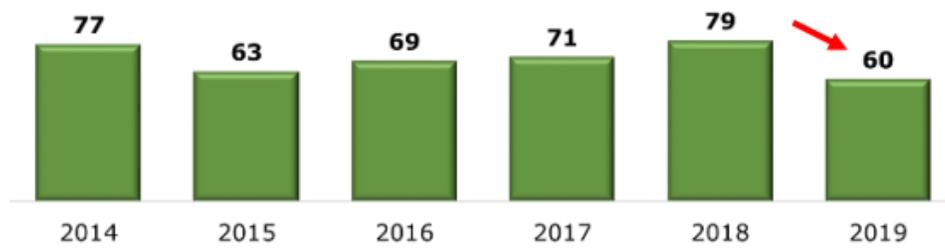
Nota. Tomado de La Nota Económica (2022, párr. 17).

Tal y como se puede observar en la figura anterior, los *contact center* pasaron de ser un canal de consultas a brindar soporte a los clientes y es el canal que tiene la calificación más baja en el 2020 y 2021 dado que el cliente no está encontrando el apoyo que busca en ese medio y el acceso es complicado (Granada, 2022, párr. 10).

Adicionalmente, hace parte de este índice preguntar a los consumidores financieros si ¿Consideran que sus bancos le han dado el apoyo que requiere para cubrir sus necesidades? A lo cual respondieron que reciben menor apoyo cuando las condiciones económicas son menos favorables (CIV, 2019b, p. 3). En la figura 4 se puede apreciar la evolución de esta calificación.

Figura 4.

Calificación general al apoyo brindado por los bancos

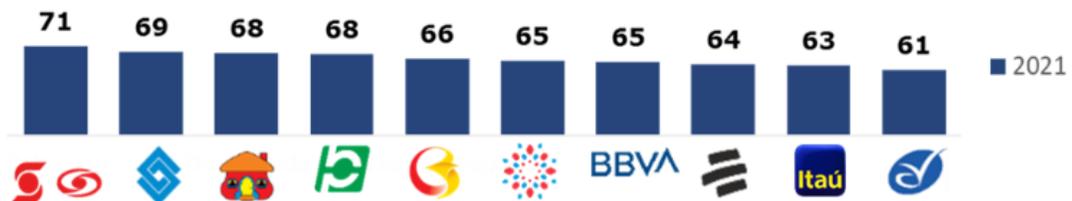


Nota. Tomado de CIV Sector bancario tradicional (CIV, 2019c, p. 3).

Como se presenta en la figura anterior, 2018 ha sido el único año con calificación superior a los 78 puntos que es la ideal para el índice ACSI, adicionalmente el 2019 es el año que tiene la calificación más baja, seguida por el 2015. Esta tendencia a la baja se mantuvo para los años 2020 y 2021, lo cual se puede evidenciar en la calificación individual para cada banco. Dado que en la mayoría de los bancos continúan por debajo de la calificación ideal de 78 puntos (Granada, 2022, párr. 6). Tal como se evidencia en la figura 5.

Figura 5.

Calificación general del apoyo brindado por los principales bancos



Nota. Tomado de La Nota Económica (Granada, 2022, párr. 6)

A pesar de que hay una tendencia a la baja en la calificación general del apoyo brindado por los principales bancos en Colombia, como se puede apreciar en la anterior figura, Scotiabank Colpatria, Banco de Occidente, Davivienda y Banco Popular mantienen el índice más alto.

La segunda de las variables del modelo de medición de satisfacción ACSI es la del valor percibido, la cual corresponde a la alta oferta de productos a tasas muy competitivas. Esta ha llevado a que los consumidores financieros evalúen las diferentes opciones existentes y negocien sus deudas para bajar sus costos financieros. Esta percepción disminuye la lealtad y recomendación de los bancos y, por ende, el nivel de esfuerzo para relacionarse con el banco llega al nivel más bajo de los últimos 6 años, tal como se puede apreciar en la figura 6 (CIV, 2019b, p. 4).

Figura 6.

Nivel de esfuerzo de relacionamiento con su banco



Nota. Tomado de CIV Sector bancario tradicional (CIV, 2019c, p. 4).

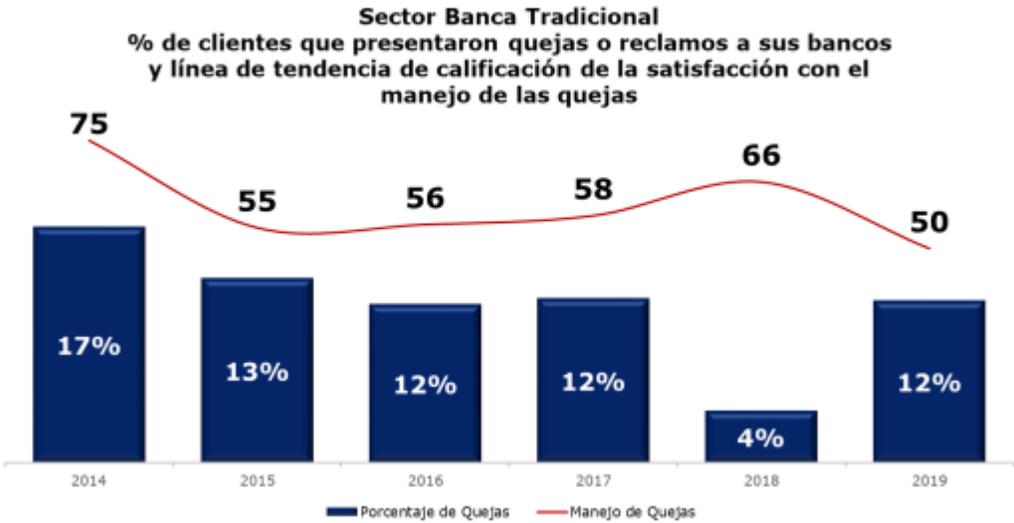
Tal y como se evidencia en la figura anterior, al preguntarles a los consumidores financieros ¿Cuál es el nivel de esfuerzo que representa para usted interactuar y relacionarse con su banco? Y teniendo en cuenta que el puntaje ideal es de 78 puntos, únicamente en el 2018 se logró superarlo con 83 puntos. Es claro que sigue siendo un reto para la banca en Colombia mejorar esta calificación.

En adición, entre 2019 al 2021, se registraron bajos índices de recomendación y lealtad, por ende, la satisfacción de los clientes con los bancos no ha mejorado frente a lo reflejado en años anteriores (Granada, 2022, párr. 17).

La tercera y última variable es quejas y reclamos, la cual, como consecuencia del menor apoyo de los bancos y la pérdida del valor percibido por el consumidor financiero, se afectó la satisfacción y por ende la experiencia, generando un mayor número de quejas y reclamos, cuya atención y manejo ha disminuido por parte de los bancos lo cual puede generar aumento en las PQR registradas en la SFC. En la figura 7 se muestra el porcentaje de reclamación reportado por los bancos, así como su calificación de manejo (CIV, 2019b, p. 5).

Figura 7.

Porcentaje de PQRs presentadas en los bancos y calificación de manejo



Nota: Tomado de CIV Sector banca tradicional (CIV, 2019c, p. 5)

Como lo muestra la figura anterior en 2018 se reportó el porcentaje más bajo de quejas o reclamos, que correspondió al 4%. A diferencia de los otros años que mantuvieron un porcentaje estable.

En contraste durante el 2021 se registró un 9% de quejas o reclamos por parte de los clientes, este porcentaje refleja una mejoría respecto a años anteriores, sin embargo, es una debilidad del sector a escuchar (Granada, 2022, párr. 14).

De acuerdo con lo anterior, en el sector bancario existe una relación directa entre la experiencia, la satisfacción y la lealtad del cliente (Mendoza, 2020, p. 2). Es por esto, que la legislación colombiana considera importante incluir, atender y cumplir la satisfacción de las necesidades del consumidor financiero en cada uno de los establecimientos de crédito regulados. Así mismo, atribuye un logro a las entidades que han mejorado los niveles de satisfacción de sus consumidores por medio de la correcta gestión de las variables que conforman la satisfacción, ya que los retos y desafíos que enfrenta el sector en este tema todavía presentan un arduo camino por recorrer (Asobancaria, 2016, p. 1).

2.4 Conceptos de la experiencia y su aporte en el conocimiento del cliente

De acuerdo con Ranjan y Read (2016) la experiencia hace referencia a los aspectos emocionales y empáticos generados en las interacciones con los clientes que hacen que estas sean memorables (p. 511). Por lo tanto, las empresas buscan a través de la experiencia del cliente satisfacer sus necesidades, mediante una mejor atención, calidad del servicio y que le brinde un valor agregado con mayores beneficios y mejore su calidad de vida (Restrepo, 2015, p. 78).

De acuerdo con la literatura consultada, durante la década de 1980 el término de “experiencia” empezó a ser parte del *marketing* gracias a Holbrook y Hirschman, quienes plantearon, por primera vez, la idea que el consumidor se comporta de acuerdo con las experiencias que ha tenido, lo cual es clave para comprender el comportamiento de los clientes (Barrios, 2012, p. 80).

Durante la década de 1960 Lavidge y Steiner (1961), así como Howard y Sheth (1969) contribuyeron al concepto de experiencia, asociándolo al proceso que lleva al cliente a tomar la decisión y luego a su experiencia de compra. En los años siguientes, los aportes

de Oliver (1980), Zeithaml (1988), Bolton y Drew (1991) y Gupta con Zeithaml (2006) identificaron las métricas y motivadores del total de la experiencia del cliente, así como evaluaron su percepción y actitudes acerca de la misma (Lemon y Verhoef, 2016, p. 75).

Adicionalmente, los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), Bitner (1990,1992), Rust y Chung (2006) y Bitner, Ostrom y Morgan (2008) incorporaron factores atmosféricos y del ambiente, los primeros mapas del proceso de compra vincularon marketing y operaciones con enfoque en la calidad. Posteriormente, el marketing relacional fue propuesto por Dwyer, Schurr y Oh (1987), Morgan y Hunt (1994) y Berry (1995), esta estrategia permitió expandir al contexto B2B, e identificar motivadores actitudinales a través del enfoque en el cliente (Lemon y Verhoef, 2016, p. 75).

Ya en el siglo XXI se habla del manejo del relacionamiento con el cliente, propuesto por Reinartz y Kumar (2000), Verhoef (2003), Bolton, Lemon y Verhoef (2004), Rust, Lemon y Zeithaml (2004), Payne y Frow (2005), Kumar y Reinartz (2006), Neslin et al. (2006) y Kumar con Shah (2009). En esta estrategia fue relevante identificar los puntos de contacto y motivadores claves, manejo de datos, aspectos de la multicanalidad, así como ciertos elementos de la experiencia del cliente que influyen en los resultados del negocio. En adición, el enfoque centrado en el cliente fue planteado por Sheth, Sisodia y Sharma (2000), Gulati y Oldroyd (2005) y Shan et al. (2006). Desde esta perspectiva, toda la organización, baja la información a todos los empleados y se enfoca en rediseñar la experiencia desde la perspectiva del cliente (Lemon y Verhoef, 2016, p. 75).

Posterior al 2010, se plantea el compromiso con el cliente, propuesto por Libai et al. (2010), Van Doorn et al. (2010), Brodie et al. (2011), Kumar, Peterson y Leone (2010), Kumar et al. (2013), Hollebeek, Glynn y Brodie (2014). Desde esta perspectiva se prioriza el valor de las interacciones donde no hay compra, esto incluye actitudes, emociones y

comportamientos positivos y negativos e incorpora redes sociales, todo esto para reconocer el rol del cliente en la experiencia (Lemon y Verhoef, 2016, p. 75).

Finalmente, para el 2015 es propuesto el concepto Kapital Cliente, el cual toma como base la calidad de la experiencia en el intercambio del producto o servicio, para mantener activa la base de clientes o reponerla. Esto mediante el conocimiento del cliente y el valor que percibió durante la transacción, por lo tanto desde este concepto la administración del activo más importante de cualquier empresa es el cliente (Restrepo, 2015, p. 46).

Por consiguiente, la experiencia del consumidor es un factor importante en la decisión de si se va a volver a comprar el producto o servicio en el futuro (Noranee et al., 2021, p. 1). Un ejemplo es la experiencia del cliente en la banca colombiana que ha mejorado desde la pandemia en algunos aspectos de servicio, ya que el cliente autogestiona sus recursos financieros y por tanto disminuye procesos complejos como la movilidad y el acceso a información como extractos, certificaciones y demás (La Nota Económica, 2022b, párr. 12–14). Sin embargo, cuando las PQR son mal atendidas ocasionan un inconformismo que impacta la experiencia total del cliente (Granada, 2022, párr. 9).

Entonces, conviene enfatizar la importancia de comprender y gestionar la experiencia del cliente a lo largo de todo el *customer journey*: primer momento pre compra, la compra, el consumo y hasta el momento final de la post compra. En adición, destacando el proceso de compra a través del mapa del cliente y su experiencia propuesto por Lemon y Vehoeuf (2016) el cual integra y categoriza varios puntos de contacto con el cliente antes, durante y después de la compra (Parasuraman A., 2020, p. 1810).

En consecuencia, lo que se aprende de los clientes sobre su experiencia en el servicio adquirido, puede ayudar a la empresa a hacer seguimiento en el mejoramiento de los procesos e identificar patrones para realizar cambios en servicios afectados y así poder implementar métricas de rendimiento y medición (Feldberg y Kim, 2021, p. 96). Estas métricas son de vital importancia, teniendo en cuenta que hoy en día la presencia digital de todas las compañías cambia un poco la reconstrucción de la experiencia de servicio, aunque sigue existiendo el encuentro presencial, este no se ve afectado. Esto quiere decir, que en la actualidad los entornos digitales hacen que los intercambios de servicios sean más automatizados y menos personales (Herhausen et al., 2020b, p. 933).

2.5 Modelo *service design*

El concepto de *service desing* no es nuevo en la literatura de servicio, pero en la última década tomó fuerza, y permitió innovar en el servicio al cliente. Este enfoque se centra en el ser humano y brinda nuevas ideas de servicio para complementar la vida, ya que aplica el diseño de métodos y herramientas para desarrollar y ofrecer experiencias valiosas para el cliente (Gummerus, et al., 2021, p. 29).

En el modelo se identifican tres perspectivas: la de interacción en grupos pequeños, la de interacción con procesos y la de actividad del cliente. Las primeras dos perspectivas son derivadas del diseño de servicio que ha evolucionado, haciendo énfasis en las interacciones con los clientes, luego hacia la empresa y por último a la tecnología. Por su parte la tercera combina las áreas de diseño para la actividad humana la cual contribuye al logro de un objetivo que el cliente desea(Gummerus, et al., 2021, p. 44). Por esta razón la perspectiva del *service desing* considera a los humanos como agentes activos que participan en actividades para alcanzar objetivos (Gummerus, et al., 2021, p. 29).

El modelo de *service design* busca mejorar el servicio con base en el análisis de las actividades humanas (*human activity sets- AcTs*). Las cuales se conceptualizan como distintas pero unidas para el logro del objetivo que se desea (Gummerus, et al., 2021, p. 44). El *AcTs* es diseñado para facilitar la implicación entre humanos, usuarios y clientes como diseñadores, considerando este hecho como la clave para el éxito del servicio ofrecido. También, permite a los participantes mapear como alcanzan sus objetivos por medio de las actividades recurrentes y se asigna un valor a cada una, relacionándolas entre sí dentro del set de actividades para el logro de un objetivo (Gummerus, et al., 2021, p. 44) .

2.6 Definición del uso del valor

La importancia de crear valor para los clientes ha sido la clave para generar ventaja competitiva en las compañías según (Parasuraman, 1997; Woordruff, 1997; Steenkamp and Geyskens, 2006), si hay valor se genera mayor rendimiento financiero (Macdougall y Levesque, 2000); excelencia organizacional (Wang et al., 2007), satisfacción (Eggert an Ulaga, 2002; Flint et al., 2011) y lealtad del consumidor (Khalifa, 2004; Pura 2005), si se cuenta con todo esto, se puede hablar de la creación de valor para los consumidores (Medberg y Grönroos, 2020a, p. 1). Y a su vez, podemos decir que el valor precede la satisfacción y lealtad del cliente (Gallarza et al., 2020, p. 68).

La investigación sobre valor generado se basa en dos pilares importantes: procesos de creación de valor entendidos como todos los actores que participan en la creación del producto o servicio; y los resultados de valor comprendidos como la experiencia de valor de los clientes (Medberg y Grönroos, 2020a, p. 509).

Según Ziethaml, 1988; Bolton y Drew, 1991; Cronin et al., 1997, el valor para los clientes radica en la percepción de la relación entre lo que pagan y que reciben. Este es

subjetivo y la mejor manera de definirlo es por medio del uso (*value in use*), el cual resalta que el valor siempre se va a determinar por el consumidor durante el uso de un producto o servicio. Este valor puede ser positivo o negativo para el cliente por esto la importancia de entender y escuchar el cliente (Medberg y Gronroos, 2020, p. 508).

Asimismo, es de gran importancia recalcar que el *value in use* está basado en la calidad, porque esta se incluye en el proceso que los proveedores crean para apoyar y brindar al cliente lo mejor, de tal forma que la calidad del servicio antecede el valor que percibe el consumidor y facilita la creación de este (Medberg y Gronroos, 2020, p. 512).

Todas las teorías y conceptos anteriormente expuestos permiten concluir que la experiencia del cliente es el recorrido que este hace mediante la interacción con las empresas a través de varios puntos de contacto con múltiples canales y medios y a través de los cuales el cliente tiene un comportamiento cada vez más complejo (Lemon y Verhoef, 2016, p. 69). Esta multiplicidad de canales permite que el cliente este muy bien enterado del servicio o producto, y que en algunos casos participe en la cadena de desarrollo del negocio, de manera que tenga la capacidad de elegir lo más conveniente para sus propios fines (Restrepo, 2015, p, 198).

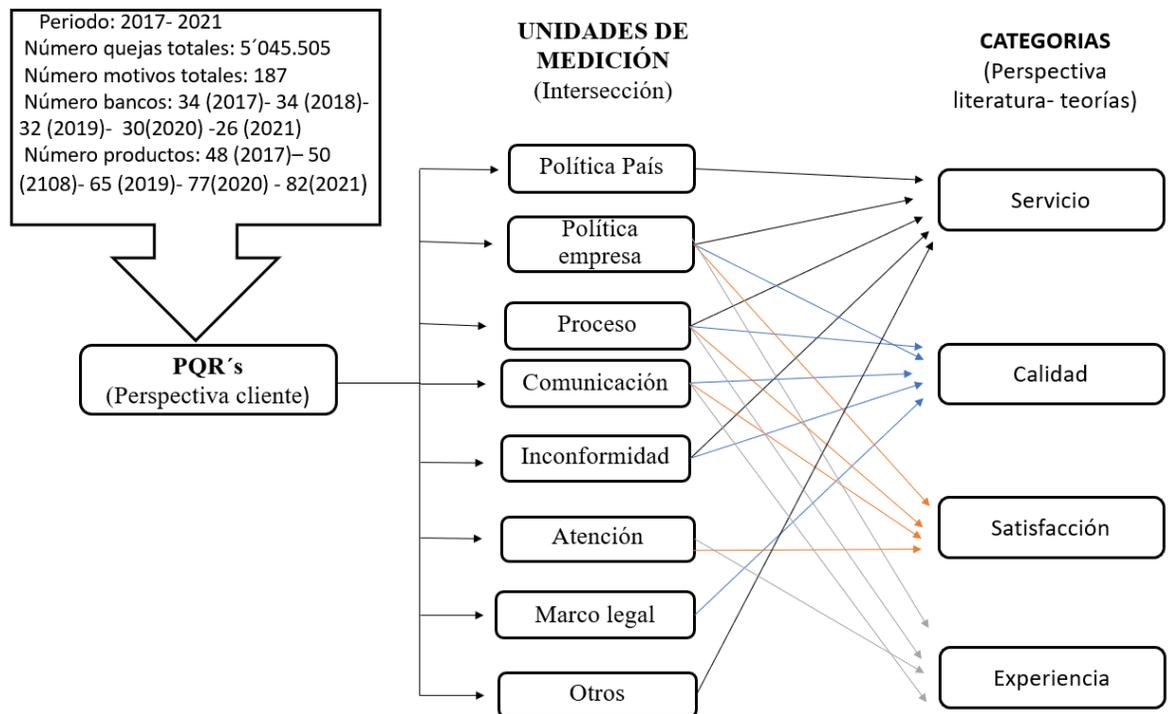
Es así como para el cliente ser parte de la cadena del negocio es el activo más importante. De modo que las empresas deben gestionar y consolidar el valor del consumidor para conservarlo mediante un servicio positivo, en el que experimente un buen proceso de negocio. Las corporaciones deben revisar los procesos, los términos económicos, las condiciones de entrega, los intereses de ambas partes, los acuerdos comerciales y todo lo demás relacionado con la oferta, lo cual es 100% aplicable a la banca en colombiana (Restrepo, 2015a, p. 200).

3. Metodología

En esta investigación se realizó un estudio exploratorio que combinó métodos cualitativos y cuantitativos, por lo que es de carácter mixto. A continuación, se presenta el mapa de proyecto, así como el tipo de investigación, la muestra, la herramienta y el análisis de datos.

3.1 Mapa del proyecto

Con el fin de analizar los informes de las quejas y reclamos radicados en la SFC del 2017 al 2021, se asignaron las unidades de medición relacionadas con el tipo de motivo de la queja, y estas a su vez se vincularon con las categorías más asociadas al cliente desde la academia, lo cual se evidencia en el siguiente mapa.



Nota. Elaboración propia con base en los Informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (SFC, 2022b)

3.2 Tipo de investigación

El fin de este trabajo de investigación es evidenciar el impacto en la calidad del servicio y experiencia del cliente a través de las PQR, con base en los datos registrados al público en los informes estadísticos anuales publicados en la página web de la SFC (www.superfinanciera.gov.co).

Para este análisis se tomaron como base los informes estadísticos de 2017 a 2021 presentados en Excel, se determinó que el análisis inicial sería cuantitativo y se desarrollaría en tablas dinámicas que facilitarían el resumen y manejo de los datos para observarlos desde diferentes perspectivas.

En adición, se procesaron los datos y se realizó un análisis cualitativo a través del software ATLAS.ti versión 22.1, entendiéndose por datos los informes de las PQR y la información recopilada por los autores de la literatura especializada. Con base en lo anterior se generaron nubes de palabras, tabla de co-ocurrencia, diagrama Sankey y redes, con el objetivo de establecer coherencias o ausencia de relación entre la voz del cliente y lo consignado en la literatura, así como lo que afirman los especialistas del sector financiero y las entidades del gremio.

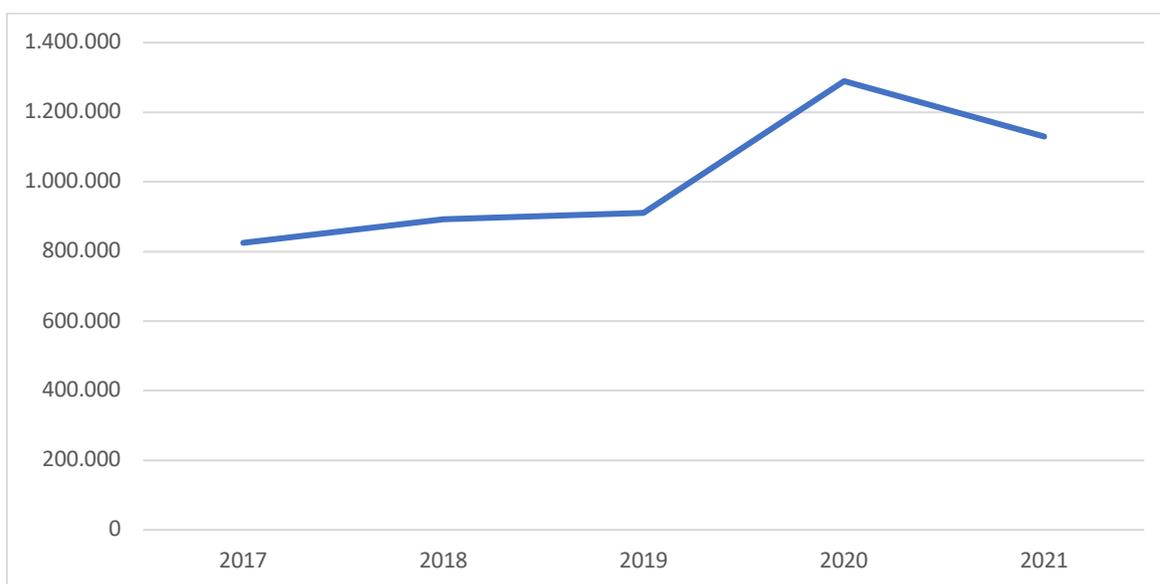
Por lo cual, se desarrolló una gestión eficiente de los datos mediante la depuración y transferencia de estos al modelo de tablas dinámicas y al aplicativo ATLAS.ti, con el propósito de establecer las principales características en el cambio que se ha producido desde 2017 hasta 2021 en la cantidad de PQR en los establecimientos bancarios, productos y motivos observados en los informes de la SFC.

3.3 Muestra

La muestra es una parte representativa de la población que se selecciona para ser estudiada, dado que la población es demasiado grande (Webster, 2000, p, 9). Está compuesta por 5.045.505 quejas registradas en 5 años por personas mayores de 18 años, entidades bancarias, tipos de producto y los motivos queja. A continuación, se puede apreciar la evolución de las PQR en el periodo mencionado.

Figura 8.

Total quejas establecimientos bancarios de 2017 a 2021



Nota. Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (SFC, 2022b)

A continuación, se detalla el número total de PQR registradas en los establecimientos bancarios por año. Ver tabla 3.

Tabla 3

Cantidad de PQR por año

Año	Total quejas establecimientos bancarios
2017	824.571
2018	892.210
2019	910.002
2020	1.289.096
2021	1.129.626
Total	5.045.505

Nota. Elaboración propia con base en los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (SFC, 2022b)

Adicionalmente, se identifican la cantidad de bancos, productos y tipos de motivos que hacen parte de los informes estadísticos de las quejas y reclamos, que conforman la muestra a analizar en 5 años. Ver tabla 4.

Tabla 4

Cantidad de Bancos, productos y motivos

Año	Cantidad de Bancos	Cantidad de productos	Cantidad de Motivos
2017	34	48	78
2018	34	50	73
2019	32	65	112
2020	30	77	155
2021	26	82	170

Nota. Elaboración propia con base en los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (SFC, 2022b)

3.4 Herramienta

Tras hacer una revisión exhaustiva de la información contenida en las hojas de Excel que hacen parte del reporte de PQR se utilizaron tablas dinámicas. Estas tablas permiten resumir, analizar, explorar y presentar datos de resumen. Siguiendo el ejercicio de

Jhon Tukey (1969) se busca comprender los datos de las gráficas, analizar subconjuntos con el fin de encontrar patrones. Tal y como lo hizo este autor, este ejercicio permitió una aproximación en calidad de detectives (p. 83). Los gráficos dinámicos complementan las tablas y permiten ver fácilmente comparaciones, patrones y tendencias (Microsoft, 2022, párr. 1).

Se continuó el estudio de este problema, aplicando para el análisis el software Atlas.ti, que permite construir bases de datos, asignar códigos, unidades y proveer representaciones gráficas para entender las relaciones entre las categorías, conceptos y temas asociados a esta investigación (Hernández et al., 2014, p. 455).

De acuerdo con lo anterior, Atlas.ti facilita la segmentación de los datos y los documentos de la literatura estudiada, al permitir agregarlos al programa con la codificación establecida en categorías, unidades de significado y en el esquema seleccionado para el análisis y que más adelante se detallará (Hernández et al., 2014, p. 451).

En la presente investigación se definió como unidad hermenéutica el conjunto de documentos e informes institucionales y académicos aplicados en la misma, con el objetivo de evidenciar coherencias o no encontrar correlación entre la voz del cliente (PQR) y los estudios de la academia.

4. Análisis de datos

Inicialmente, se realiza un análisis con enfoque cuantitativo que busca interpretar los datos registrados en las PQR registradas en la SFC para obtener predicciones iniciales asociadas a las hipótesis y como estas encajan con la teoría propuesta por la literatura relacionada con el marketing (Hernández et al., 2014, p. 5).

De acuerdo con los datos obtenidos de estos informes y con el fin de facilitar la medición y análisis, se optó por complementarlos con el enfoque cualitativo, el cual sirve para entender las razones y motivaciones subyacentes, para conocer el entorno del problema (Atlas ti, 2022, párr. 1).

Se considera importante mencionar que ambos enfoques tanto el cuantitativo como el cualitativo, son igualmente valiosos para brindar aproximaciones diferentes, tanto desde la voz del cliente (PQR), como desde los avances del conocimiento presentes en la literatura estudiada (Hernández et al., 2014, p. 15).

Ahora bien, en la parte inicial del análisis se tomaron los informes estadísticos anuales de PQR registrados por la SFC en su página web. El informe está compuesto de seis hojas de Excel:

Hoja 1. Fuente donde está la gráfica que muestra el total de PQRs por las diferentes entidades vigiladas por la SFC.

Hoja 2. Porcentaje de PQRs por sector

Hoja 3. Consolidado de motivos

Hoja 4. Listado de entidades con el total de PQRs

Hoja 5. Listado de PQRs motivo [por] entidad

Hoja 6. Listado de PQRs motivo [por] producto

Con el fin de obtener información relevante para el estudio, se tomó la hoja 5 que corresponde al listado de PQR por motivo por entidad de cada año y se eliminaron las entidades que no hacen parte del objeto de estudio, en este caso se dejaron las entidades Tipo 1 que hacen referencia a los establecimientos bancarios, luego se realizaron los ajustes necesarios para que la tabla dinámica no arrojara error, tales como:

1. Eliminar las filas de las entidades que no eran tipo 1.

2. Llenar los campos vacíos de las columnas; tipo, código, entidad y nombre tipo queja
3. Eliminar las filas de totales por producto
4. Eliminar la fila del gran total

A continuación, se indica como cambió el informe original, ver tabla 5 y el resultado luego de los cambios en la tabla 6.

Tabla 5

PQR Motivo entidad sin ajustes

Quejas Recibidas EV, DCF y SFC Producto - Motivo por Entidad
Consolidado Año 2020

TIPO	COD	ENTIDAD	NOMBRE TIPO QUEJA	NOMBRE MOTIVO QUEJA	TOTAL
1	1	Banco de Bogotá	Acciones	Solicitud de otorgamiento de medidas de apoyo a d	7
				Indebida aplicación del congelamiento o periodo de	6
				Error en la liquidación o cobro no pactado de saldo	4
				Incumplimiento, demora o inconformidad en la aplic	1
			Total Acciones		18

Nota. Tomado del Informe anual estadístico de la SFC (SFC, 2022)

Tabla 6

PQR Motivo entidad con ajustes

Quejas Recibidas EV, DCF y SFC Producto - Motivo por Entidad
Consolidado Año 2020

TIPO	COD	ENTIDAD	NOMBRE TIPO QUEJA	NOMBRE MOTIVO QUEJA	TOTAL
1	1	Banco de Bogotá	Acciones	Solicitud de otorgamiento de medidas de apoyo a d	7
1	1	Banco de Bogotá	Acciones	Indebida aplicación del congelamiento o periodo de	6
1	1	Banco de Bogotá	Acciones	Error en la liquidación o cobro no pactado de saldo	4
1	1	Banco de Bogotá	Acciones	Incumplimiento, demora o inconformidad en la aplic	1
1	1	Banco de Bogotá	Total Acciones		18

Nota. Elaboración propia con base en los informes anuales estadísticos de la SFC (SFC, 2022)

Estos cambios eran requeridos para continuar con los siguientes análisis.

4.1 Análisis por entidad

En este proceso inicial, los establecimientos bancarios registrados pasaron de 34 en 2017 a 26 entidades en 2021, esta disminución se generó por adquisiciones y fusiones entre las mismas entidades, detalle que se puede ver en la tabla 7.

Tabla 7

Entidades con mayor cantidad de PQR de 2017 a 2021

Entidad	Cantidad de PQRs por cada año				
	2017	2018	2019	2020	2021
Bancolombia	157.674	160.408	186.571	277.512	254.544
Scotiabank Colpatría S.A.	123.500	164.334	159.556	185.272	137.752
Davivienda	106.054	134.888	159.307	254.459	254.782
Banco de Bogotá	79.258	75.767	45.159	62.465	52.687
Banco Falabella	49.930	65.054	52.772	72.854	41.300
Banco Popular	40.581	46.641	48.213	68.453	72.097
Totales	559.014	649.110	653.597	923.035	815.183
Representan del total de PQRs	68%	73%	72%	72%	72%

Nota: Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos de la SFC (2022b)

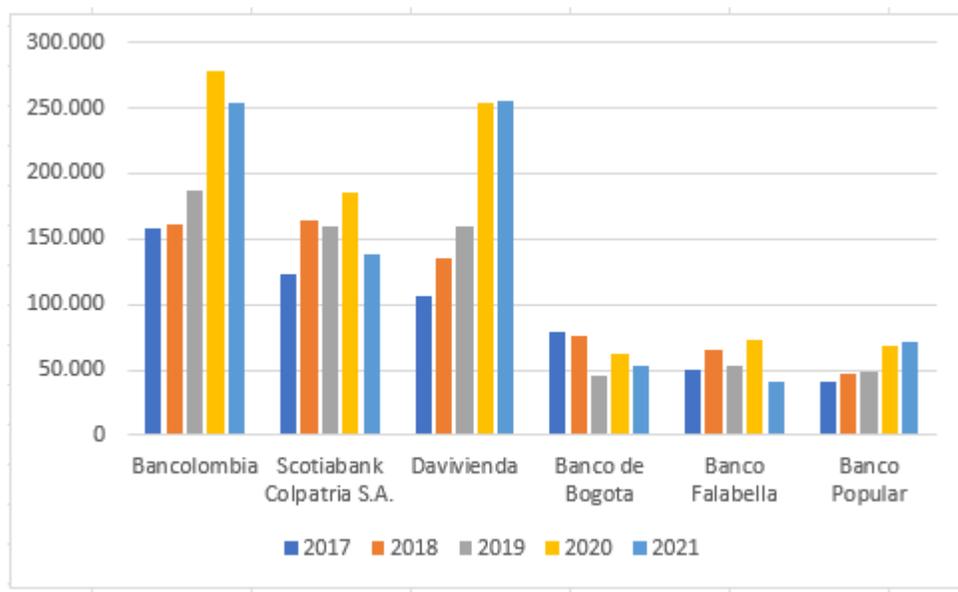
De acuerdo con los datos anteriores, se identificó que las 6 entidades con mayor cantidad de PQR por cada año, representan entre el 68% y el 72% respectivamente del total de quejas radicadas en el país. Sin embargo, hay que tener en cuenta que son las entidades más importantes y con mayor cantidad de clientes personales, tal es el caso de Bancolombia que ya superó los 10 millones de clientes (Grupo Bancolombia, 2019, párr. 1), Davivienda va en más de 7 millones al 2021 (Davivienda, 2021, p, 2), Scotiabank Colpatría con un total de 3.5 millones entre banca persona y corporativa (Rodríguez, 2018, párr. 1), Banco Popular con 950.000 clientes y Banco de Bogotá con 12 millones tanto en clientes corporativos y personales en Colombia y Centroamérica.

En adición y como bien menciona Andrés Rojas, VP en Asobancaria “la mayoría de los bancos presentan niveles inferiores a 10 quejas por cada 10.000 operaciones”. Este indicador sirve para evidenciar y confirmar la baja relación entre la cantidad de quejas y clientes, dado que el indicador más alto lo tiene Scotiabank con 36,23 clientes, seguido de BBVA con 17,32 y Banco de Bogotá con 10,48 clientes (Venegas, 2019, párr. 10).

A través de la siguiente figura se puede apreciar el fuerte aumento en la cantidad de PQR que tuvo el 2020 en comparación con años anteriores para las 3 entidades que registran el mayor número de quejas y reclamos, Bancolombia, Davivienda y Scotiabank Colpatria.

Figura 9

Evolución cantidad de PQR por entidad



Nota: Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (2022b)

Por lo anterior se podría deducir que, a mayor cantidad de clientes, mayor es la probabilidad de que se generen quejas y reclamos, sin embargo los datos dicen lo contrario,

dado que para Bancolombia solo representa el 2.54% la cantidad de PQR del total de sus clientes, Davivienda el 3.63% y Banco Popular el 7.58%, solo de estos bancos tenemos la cifra de clientes personales que nos permite obtener esta ponderación.

4.2 Análisis por producto

Al analizar la información contenida en los informes, se encontró que en 2021 se radicaron PQR en 82 productos, los cuales aumentaron con respecto al 2017 que fueron 48. El mayor aumento se presentó en el área de créditos y seguros, en el caso de los seguros que en 2017 fueron 15 tipos y para 2021 se duplicaron a 29.

En adición, las PQR están centralizadas en 6 productos, tales como tarjetas de crédito, cuenta de ahorros, crédito de consumo y/o comercial, cuenta corriente, crédito de vivienda y microcrédito, los cuales representan entre el 95% y el 97% del total de las quejas reportadas en cada año, esto se puede apreciar en la tabla 8.

Tabla 8

Productos con mayor cantidad de PQR

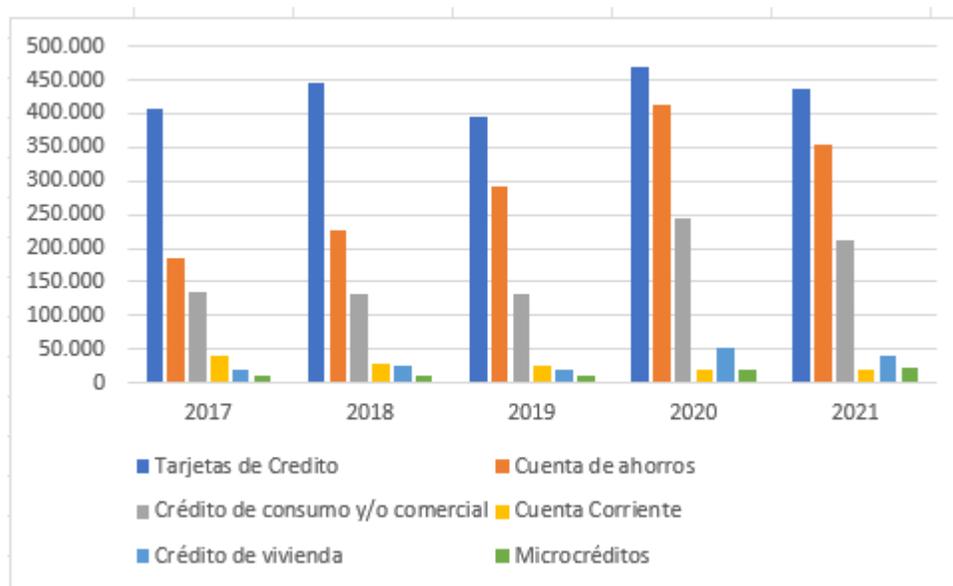
Producto	Cantidad de PQRs por cada año				
	2017	2018	2019	2020	2021
Tarjetas de Credito	407.780	444.703	396.018	469.063	437.466
Cuenta de ahorros	183.967	226.356	292.592	411.970	355.117
Crédito de consumo y/o comerc	133.830	130.653	132.539	243.794	212.226
Cuenta Corriente	41.033	28.568	25.692	20.700	20.311
Crédito de vivienda	20.099	24.503	20.541	52.202	41.319
Microcréditos	10.150	10.584	11.506	19.274	23.222
Totales	798.876	867.385	880.907	1.219.023	1.091.682
Representan del total de PQRs	97%	97%	97%	95%	97%

Nota: Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (2022b).

En complemento, en la figura 10 se puede apreciar la evolución que ha tenido la cantidad de quejas y reclamos por producto en los últimos cinco años.

Figura 10

Evolución cantidad PQR por producto



Nota: Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (2022b).

De acuerdo con el anterior detalle, se podría deducir que, a mayor penetración del producto, mayor cantidad de quejas y reclamos, sin embargo, el producto con mayor penetración en 2021 es la cuenta de ahorros con 19 millones de personas y registró 411.970 PQR, lo que representa el 2.1%, mientras que las tarjetas de crédito representaron el 6% al registrar 469.063 PQR sobre los 7.9 millones de personas que las tienen activas. El crédito de vivienda presento 1.2 millones de personas y 41.319 PQR, lo que equivale a 3.6%, le sigue el crédito de consumo y/o comercial con el 3.5% de los 6.9 millones de personas y tomando las 243.794 PQR registradas. Y por último están la cuenta corriente con el 1.5% de los 1.4 millones de personas y microcrédito con el 1% de los 2.3 millones de personas.

A partir de estas cifras se puede negar la H1., *la cantidad de PQR está asociada a los productos con mayor penetración bancaria en Colombia*, dado que el producto con mayor PQR no corresponde al que tiene mayor penetración en Colombia. Sin embargo, es relevante mencionar que el indicador de uso que mide el número de personas con algún producto financiero vigente ha aumentado en los últimos 5 años, al pasar de 68.6% en 2017 a 74.8% en 2021. De acuerdo con lo anterior, esta tendencia de uso puede estar asociada al mayor número de quejas y reclamos.

4.3 Análisis por motivo

Al cruzar esta información de los últimos 5 años, se evidencia el impacto que tuvo la pandemia en 2020, dado que los motivos aumentaron de 78 en 2017 a 170 en 2021, tal como se muestra en la tabla 9.

Tabla 9

Cantidad de Motivos por año

Año	Cantidad de Motivos
2017	78
2018	73
2019	112
2020	155
2021	170

Nota. Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (2022b)

Cabe mencionar que estos motivos están relacionados con demoras, errores, inconformidades, incumplimientos e insatisfacción en diferentes procesos, servicios, políticas de la entidad y otros, así como hacen referencia a las medidas de apoyo a deudores por COVID-19. Sin embargo, en el periodo analizado, 21 motivos concentran entre el 95% y el 97% del total de las PQR registradas, tal como se evidencia en la tabla 10.

Tabla 10*Motivo queja con mayor cantidad de PQR*

	Motivo queja	2017	2018	2019	2020	2021	Total
1	Revisión y/o Liquidación	131.726	132.314	141.930	225.697	197.792	829.459
2	Cobro servicios y/o comisiones	112.825	99.114	73.228	77.039	67.937	430.143
3	Fallas en cajero automático	89.526	108.295	131.418	156.414	127.549	613.202
4	Descuentos injustificados	81.189	100.081	121.284	141.851	161.810	606.215
5	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación)	79.161	92.903	57.854	113.245	71.244	414.407
6	Indebida atención al consumidor financiero-servicio	68.671	82.239	78.501	133.538	89.187	452.136
7	Reporte centrales de riesgos	33.029	35.035	39.024	38.023	50.792	195.903
8	Procedimientos y honorarios de cobranza	26.165	25.206	20.826	30.302	30.783	133.282
9	No se remite información al cliente	25.394	17.423	18.908	16.888	18.167	96.780
10	Consignación errónea	25.064	33.887	40.717	51.961	40.460	192.089
11	Suplantación presunta de persona	24.428	47.464	42.649	35.224	28.590	178.355
12	Fallas en internet	22.171	22.803	23.686	64.922	99.495	233.077
13	Fallas en dispositivos móviles (celulares - agenda)	1.995	2.935	13.938	24.885	25.722	69.475
14	Suministro de información insuficiente o errada	15.147	7.371	6.261	6.869	6.711	42.359
15	Fallas en datáfono (Compras)	14.769	13.077	9.170	5.132	8.020	50.168
16	Publicidad engañosa y/o premios ofrecidos	14.214	9.274	10.877	8.335	9.323	52.023
17	Inadecuado suministro de información en la vinculación	12.354	15.153	13.808	14.795	12.349	68.459
18	Bloqueo (productos)	10.201	10.447	18.004	22.957	15.977	77.586
19	Convenios de pagos (servicios públicos, prestaciones, salud, etc..)	3.125	2.587	8.914	15.185	12.798	42.609
20	Reestructuración de créditos	4.086	2.771	1.839	17.289	5.592	31.577
21	Solicitud de otorgamiento de medidas de apoyo a deudores por COVID 19	0	0	0	16.730	2.358	19.088
	Sumatoria de los anteriores motivos	797.257	862.397	874.855	1.219.301	1.084.677	4.838.487
	Total quejas y reclamos	824.571	892.210	910.002	1.289.096	1.129.626	5.045.505
	Representación porcentual sobre el total de PQR	97%	97%	96%	95%	96%	96%

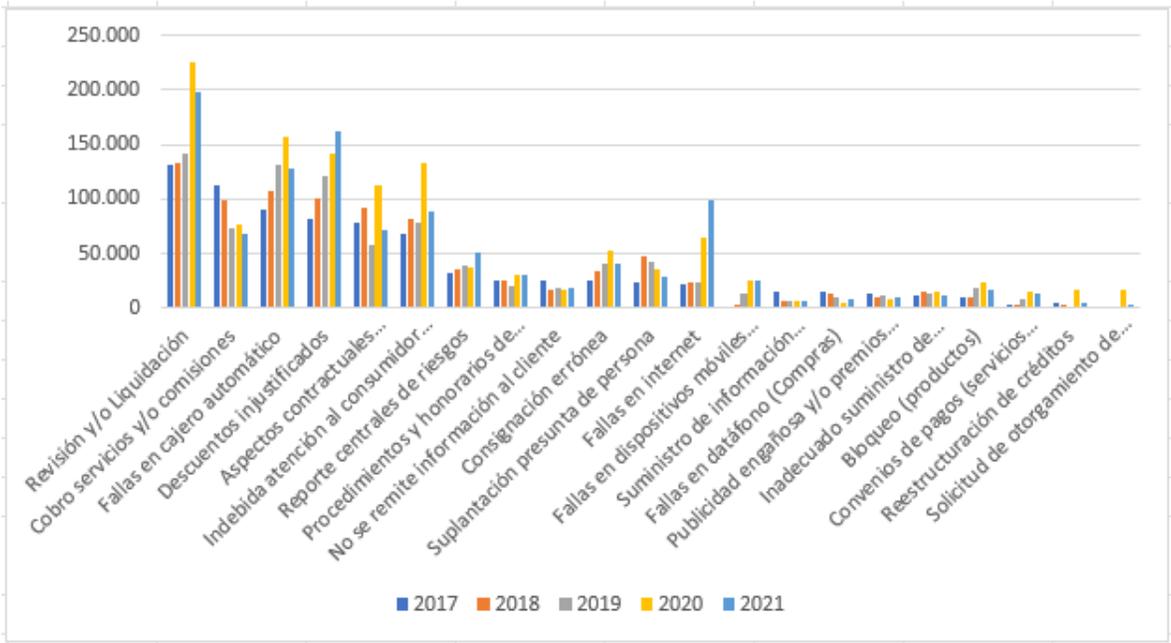
Nota. Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (2022b).

De acuerdo con la anterior información, la mayor cantidad de PQR en 2021 se registró en el motivo queja revisión y/o liquidación que representa el 17.5% del total, le

sigue descuentos injustificados con el 14.3%, fallas en cajero automático con el 11.2%, fallas en internet con el 8.8%, indebida atención al consumidor financiero-servicio con el 7.9%, aspectos contractuales (incumplimiento y/o modificación) con el 6.3% y cobros servicios y/o comisiones con el 6%. Estos 7 motivos queja son el 72% del total de las PQR registradas el año pasado y que al sumar los resultados de los 5 años igualmente siguen siendo los que predominan, tal y como se puede apreciar en la figura 11.

Figura 11

Evolución cantidad PQR por motivo queja



Nota. Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de quejas y reclamos SFC (SFC, 2022b).

Adicionalmente es relevante mencionar que varios de estos motivos están asociados al canal de atención, tales como: fallas en el cajero automático, indebida atención al consumidor, no se remite información al cliente, fallas en internet, fallas en dispositivos móviles, suministro de información insuficiente o errada, fallas en el datáfono, inadecuado suministro de información en la vinculación. Estas representan el 32% del total de las PQR

en los 5 años. Adicionalmente, al compararlos con la calificación que dan los usuarios de la banca en el índice ACSI que ha venido mejorando gracias al desarrollo de los canales digitales, que se ha presentado por el aumento en las transacciones, se evidencia que hay trabajo por hacer para continuar bajando la cantidad de PQR asociadas a estos canales. En respuesta a la H2., *los establecimientos bancarios en Colombia responden a las necesidades de conectividad permanente, segura y funcional a través de diferentes canales de atención*, se identificó que los establecimientos bancarios están respondiendo adecuadamente a las necesidades de conectividad a través de diferentes canales de atención pero no se evidencia a través de las PQR, ni del índice de satisfacción ACSI si esta conectividad es permanente, segura y funcional, por lo cual la H2 es nula.

Ahora bien, con el objetivo de analizar la relación de los motivos de las PQR con los conceptos asociados a la literatura del marketing a través de Atlas.ti, se procedió a codificar mediante categorías y unidades de medición, proceso que detallaremos a continuación.

4.4 Revisión y codificación de datos

Con el fin de continuar al análisis cualitativo, se procedió a codificar los datos de las quejas y reclamos de la SFC, con el objetivo de clasificarlos y resumirlos para mayor comprensión y entendimiento. Esta codificación es útil para determinar unidades de medición a las categorías ya designadas, las cuales son escogidas por el investigador con base en el material a estudiar y el objetivo de este trabajo (Hernández et al., 2007, p. 291).

Antes de continuar con el proceso, se procedió a limpiar la base de las PQR, se consolidó en lista alfabética los registros de motivo queja de los cinco años, para luego eliminar duplicidades que minimizaron el margen de error, por lo cual quedaron 187

motivos, los cuales están listados en el anexo 16. Adicionalmente se eliminaron palabras como: artículos, preposiciones y conjunciones, entre otros, dado que estas carecen de significado autónomo.

Teniendo en cuenta que la base de esta investigación es la voz del cliente (PQR) y en la literatura de marketing se encontró el mismo enfoque en el cliente, esto llevó a determinar las 4 categorías a utilizar en el análisis. La primera es servicio, la cual es la base del estudio del marketing desde sus inicios, así como la base de atención para los consumidores en el sector financiero. La segunda gira entorno a la calidad del servicio prestado o adquirido, la tercera es la satisfacción generada por el producto o servicio, y por último la experiencia que encierra todas las anteriores para generar un momento de verdad ya sea positivo o negativo. Cabe aclarar que el inicio de esta investigación se basa en la experiencia negativa manifestada por los consumidores financieros a través de las PQR.

Para complementar este análisis cualitativo, se crearon 7 unidades de medición; atención, comunicación, inconformidad, proceso, política empresa, política país, marco legal y otros. Estas permitieron resumir y consolidar la información de una base tan grande de las PQR para un mejor análisis, posteriormente se estudió cada motivo queja e independiente de su frecuencia y se le asignó la categoría y unidad de medición que se ajustó más para su comprensión. Por ejemplo, el motivo queja con mayor frecuencia es revisión y/o liquidación que se asoció a la unidad de medición inconformidad y a la categoría de servicio. Otro ejemplo es descuentos injustificados, que es otro de los motivos con mayor peso, al cual se le asignó la unidad de medición comunicación, dado que son procesos ya establecidos por los bancos pero que no se comunicaron debidamente para evitar la queja, este motivo se asoció a la categoría de experiencia y el último ejemplo es fallas en cajero automático, motivo queja que se vinculó con la unidad de medición

atención, dado que es un canal por medio del cual el cliente espera lograr su objetivo, por ende la categoría es satisfacción en el logro del mismo.

En resumen, al consolidar los 187 motivos quejas en las categorías y unidades de medición anteriormente detalladas, quedaron distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 11

Distribución motivo queja por categoría

Categoría	
Servicio	84
Calidad	30
Satisfacción	20
Experiencia	53
Total	187

Nota. Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de PQR de la SFC (2022b)

Tabla 12

Distribución motivo queja por unidad de análisis

Unidades de análisis	
Atención	25
Comunicación	15
Inconformidad	31
Marco legal	2
Otros	3
Política empresa	18
Política país	11
Proceso	82
Total	187

Nota. Elaboración propia desde los informes estadísticos anuales de PQR de la SFC (2022b)

Seguidamente, se procedió a crear las categorías y unidades en Atlas.ti, luego se exportó el listado de PQR para codificarlo y por último la documentación base del estudio para proceder a codificar los párrafos asociados a los temas a estudiar en esta investigación.

En el desarrollo de este proceso fue necesario volver a leer cada documento para robustecer la base de la información que analiza este software dentro del enfoque cualitativo.

4.5 Análisis de co-ocurrencias

Con el fin de visualizar el contenido de los documentos con base en la codificación establecida, se realizó una tabulación cruzada de las categorías y unidades de medición para mostrar la frecuencia de los códigos dentro de la literatura investigada, esta herramienta se denomina tabla de co-ocurrencias en Atlas.ti, ver resultado tabla 13.

Tabla 13

Tabla de co-ocurrencias

	● ◆ Calidad ① 234	● ◆ Experiencia ① 195	● ◆ Satisfacción ① 127	● ◆ Servicio ① 451
● ◆ Atención ① 119	24 (0,07)	30 (0,11)	22 (0,10)	53 (0,10)
● ◆ Cliente ① 417	117 (0,22)	91 (0,17)	84 (0,18)	228 (0,36)
● ◆ Comunica... ① 51	10 (0,04)	14 (0,06)	8 (0,05)	18 (0,04)
● ◆ Inconform... ① 61	4 (0,01)	6 (0,02)	5 (0,03)	36 (0,08)
● ◆ Marco Legal ① 5	2 (0,01)			
● ◆ Otros ① 3				3 (0,01)
● ◆ Política e... ① 54	8 (0,03)	16 (0,07)	6 (0,03)	24 (0,05)
● ◆ Política país ① 12				11 (0,02)
● ◆ Proceso ① 133	40 (0,12)	21 (0,07)	12 (0,05)	73 (0,14)
◆ Queja ① 24	1 (0,00)	2 (0,01)	6 (0,04)	7 (0,01)

Nota. Elaboración propia desde Atlas.ti

En la tabla anterior, se observa la frecuencia de las categorías y unidades de medición en las citas vinculadas a cada una. Tal es el caso de la categoría de calidad que tiene un total de 234 citas, en comparación con atención que tiene 119, de las cuales

únicamente 24 están vinculadas a los dos códigos. Adicionalmente muestra el coeficiente del total, en este caso el total es 353 citas, donde el 7% son las 24 mencionadas.

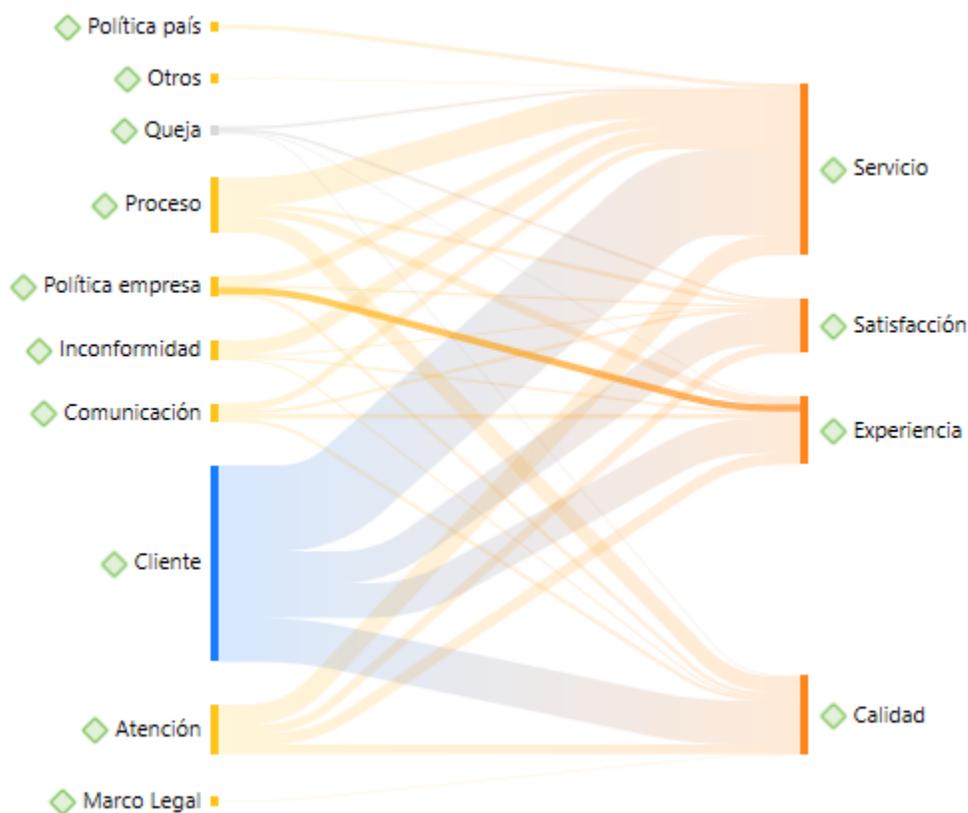
También se puede identificar que el cliente es el centro de los estudios relacionados con las 4 categorías ejes de esta investigación y que hacen parte fundamental en el desarrollo del marketing, donde predomina servicio con el 36%, continua calidad con el 22%, satisfacción con el 18% y experiencia con el 17%.

Cabe mencionar que el servicio y la calidad tienen un alto coeficiente en proceso, 14%, y 12% respectivamente, lo cual es la congruencia generada por los investigadores, especialistas del sector y la voz del cliente. Para mayor detalle de la cantidad de citas por categoría, ir a anexo 17.

En complemento, se pueden ver estos resultados de tabulación cruzada mediante el diagrama Sankey, el cual es una herramienta que permite visualizar la asociación de los elementos de los datos, así como la presentación de flujo y conexión de estos (ATLAS.Ti, 2022). En la siguiente figura se puede apreciar el coeficiente en el ancho de las líneas de vinculación, que como se había explicado anteriormente, el cliente concentra la mayor cantidad de citas relacionadas con servicio, calidad, satisfacción y experiencia. Ver figura 12.

Figura 12

Diagrama Sankey



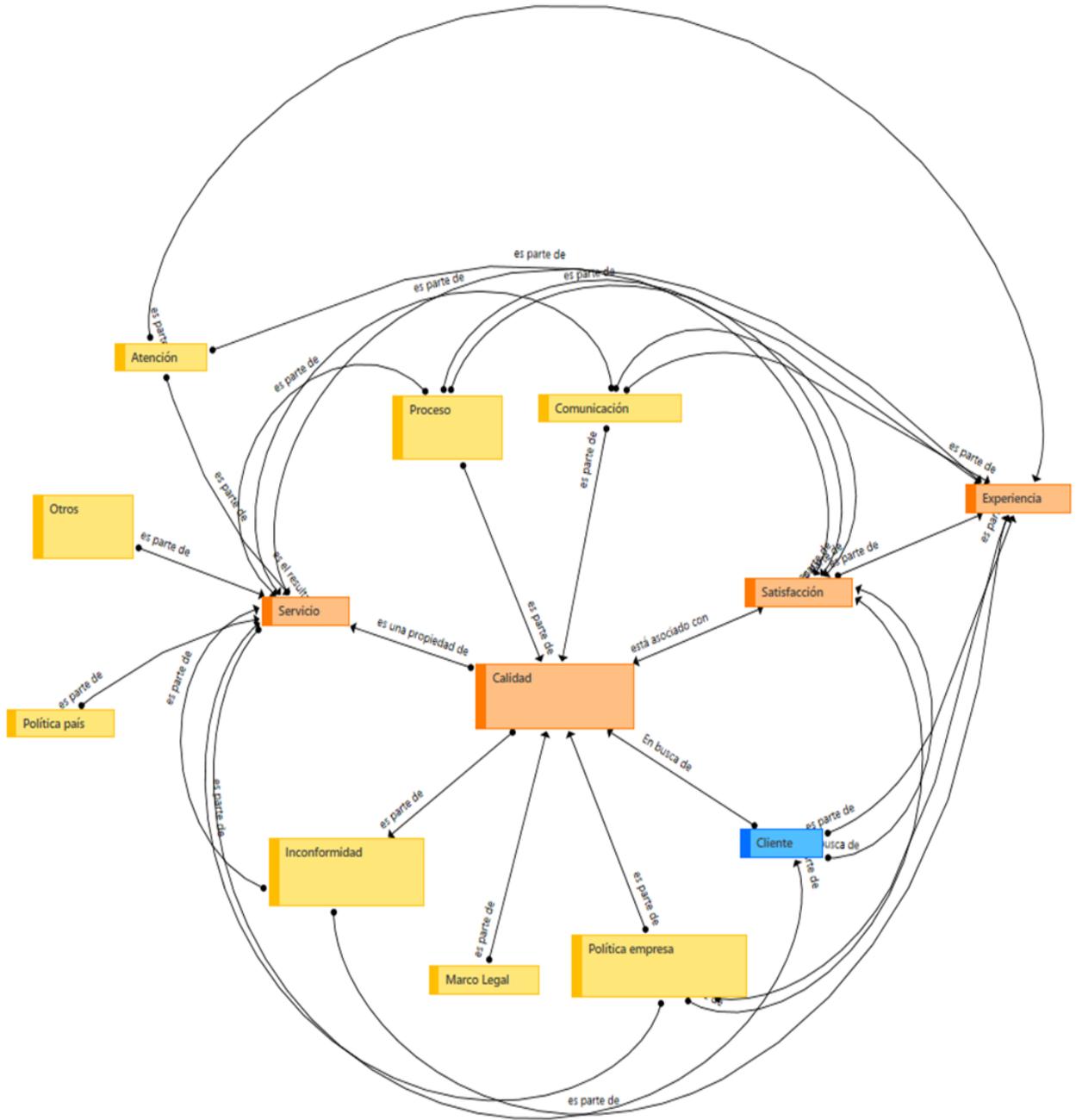
Nota. Elaboración propia desde Atlas.ti

4.6 Análisis de red de relacionamiento

Continuando con esta investigación, se elaboró esta red de relacionamiento que permite crear estructuras de asociación con el fin de vincular las categorías y las unidades de medición. Esto con el objetivo de facilitar la comprensión y el entendimiento entre la información contenida en la literatura y la base de PQR. Ver figura 13.

Figura 13

Red de relacionamiento de toda la literatura



Nota. Elaboración propia desde Atlas.ti

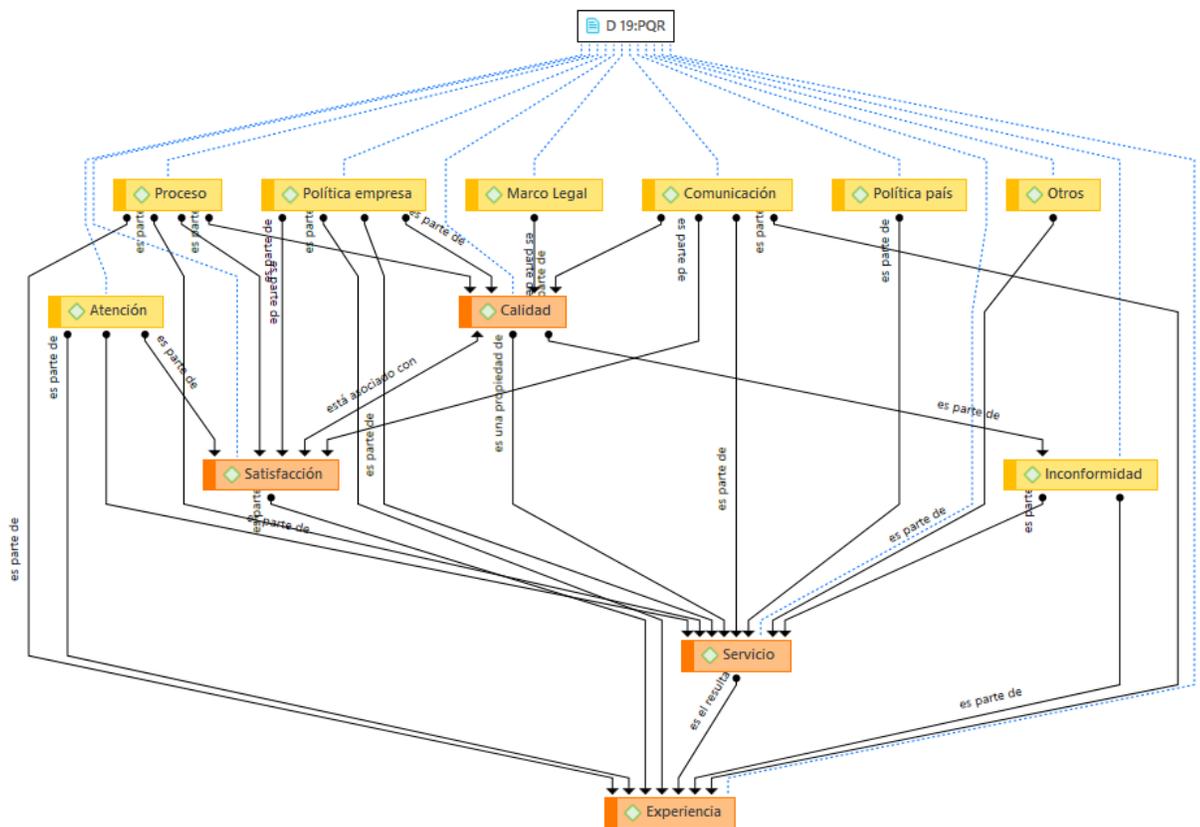
Lo interesante de esta red, es que las categorías se diagraman en el orden que están siendo planteadas en la literatura, se empezó por servicio, ya que es la base de la oferta del sector financiero, el cual es evaluado mediante su calidad, cuyo objetivo es la satisfacción

para llegar a la mejor experiencia, todo esto desde el punto de vista de los autores de la literatura del marketing.

Es importante mencionar que este trabajo inició para analizar la experiencia negativa del cliente, expresada en las PQR y lo cual nos permitió analizar las mejores prácticas para el sector financiero y así disminuir la cantidad de PQR que se vienen registrando. A continuación, se presenta la red de relacionamiento únicamente de las PQR con los respectivos códigos, ver figura 14.

Figura 14

Red de relacionamiento PQR



Nota. Elaboración propia desde Atlas.ti

En la figura anterior se observa cómo las quejas y reclamos son la expresión negativa de la experiencia del cliente generada en el punto o canal de atención, en el

proceso que se lleva a cabo para resolver la solicitud del cliente, en las políticas establecidas por las empresas, en el marco legal que fortalece la calidad del servicio o el producto, en la comunicación que debe ser clara y transparente, en la inconformidad manifestada, en la política país y demás áreas del banco que afectan el resultado que obtiene el cliente.

Así mismo, esta red de relaciones muestra como no todas las áreas de los establecimientos bancarios están alineadas en brindar la mejor experiencia al cliente, al registrar demoras, inconformidades, fallas, insatisfacción, indebida atención, inconvenientes y negación de servicio. Entiéndase por áreas las unidades de medición como atención asociada al área de servicio al cliente; proceso asociado al área de operaciones, política de la empresa presente en toda la organización; marco legal y comunicación se involucran en todas las áreas del banco. Es por lo anterior que se acepta la H3., *no todas las áreas de los establecimientos bancarios están alineadas en brindar la mejor experiencia al cliente.*

4.7 Análisis nube de palabras

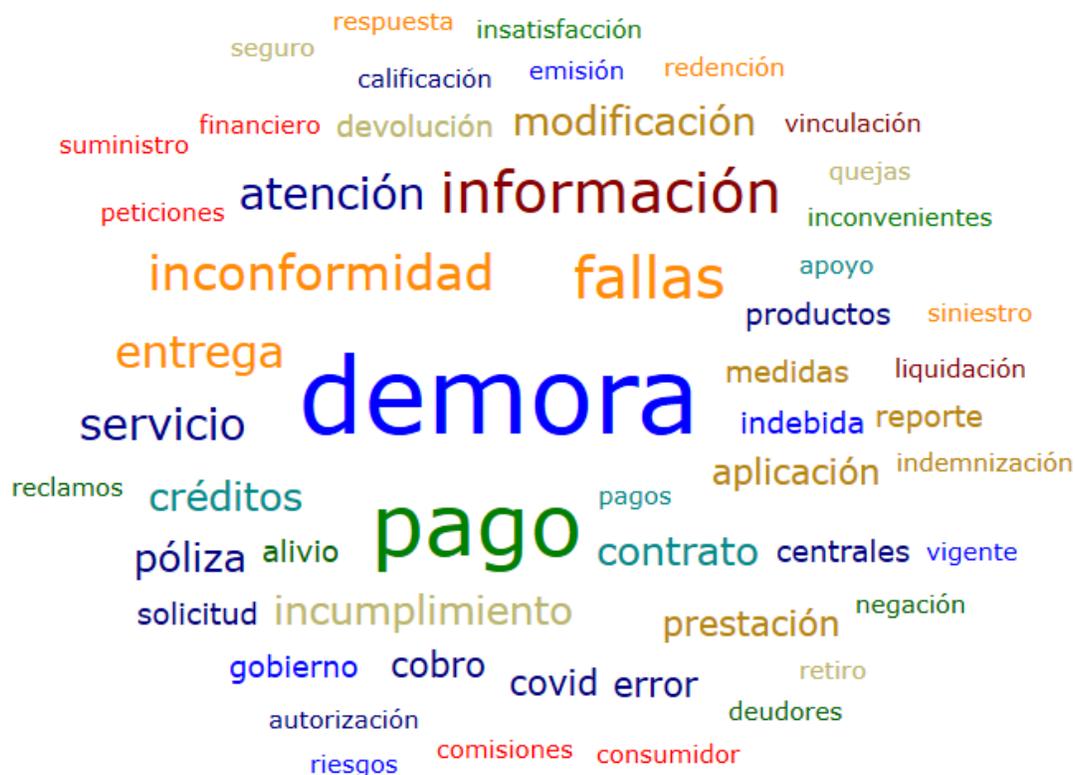
Continuando con el análisis cualitativo, se utilizó otra herramienta de exploración de datos; nube de palabras, que permite visualizar la frecuencia en que se mencionan las palabras al presentarlas en mayor tamaño y las cuales se encuentran en los documentos asociados a la investigación.

4.7.1 Análisis nube de palabras por PQR

Tomando únicamente el listado de motivo queja registrados en los 5 años de los informes estadísticos anuales de la SFC, se obtiene la siguiente nube de palabras, ver figura 15.

Figura 15

Nube de palabras PQR



Nota. Elaboración propia desde Atlas.ti

En la figura anterior, se puede identificar desde la perspectiva del cliente, que el mayor *insight* negativo es la demora asociada a pago, créditos, pólizas, también en procesos de entrega de productos, cotizaciones, así como el mal manejo de la información en diferentes etapas y procesos, fallas en los canales de atención y en las soluciones tecnológicas ofrecidas, incumplimiento en las modificaciones solicitadas en contratos de los diferentes productos. Todo lo anterior asociado a la percepción de mal servicio reflejado en estos informes.

En relación con la H4., *las bases de las PQR radicadas en la SFC se podrían considerar como parte de la observación de los procesos y operaciones bancarias, se*

acepta que sí es posible considerar como parte de la observación de los procesos y operaciones bancarias, la base de las PQR radicadas en la SFC. Lo anterior, dado que estas mencionan con alta frecuencia las siguientes palabras: pago, contrato, entrega, servicio, créditos, póliza, aplicación, redención, vinculación, peticiones, seguro, financiero, devolución, suministro, solicitud, alivio, cobro, retiro, comisiones, reporte, siniestro, centrales de riesgo, liquidación, autorización, indemnización y apoyo.

4.7.2 Análisis nube de palabras por categoría servicio

En el siguiente análisis se observa como en la literatura del marketing asociada al tema de servicio, da como resultado las palabras más nombradas, tales como calidad, cliente, marketing, *desing*, productos, *relationship*, *research*, satisfacción, necesidades, demora, aspectos y demás. Ver figura 16.

Figura 16.

Nube de palabras categoría servicio



Nota. Elaboración propia desde Atlas.ti

Frente al resultado de esta nube de palabras y la anterior asociada a las PQR, se puede observar la similitud de palabras encontradas en las dos nubes, demora, atención, necesidades y respuesta.

4.7.3 Análisis nube de palabras por categoría calidad

En esta oportunidad, la nube de palabras muestra que la calidad gira entorno del servicio y el cliente, dado que son las palabras más mencionadas. Luego esta marketing, percibida, aspectos, satisfacción, *relationship*, productos, SERVQUAL, necesidades, percepciones y por supuesto evaluación entre otros.

Figura 17.

Nube de palabras categoría calidad



Nota. Elaboración propia desde Atlas.ti

Al comparar igualmente nube de palabras con la generada solo con PQR, se encuentran las palabras de servicio y productos en ambas nubes.

4.7.5 Análisis nube de palabras por categoría experiencia

En el análisis de esta última categoría se muestra las siguientes palabras con mayor frecuencia, *journey*, *experiencia*, *marketing*, *touch points*, *design*, *consumption*, *management*, *research*, *cliente*, *channels*, *brand*, *models*, *analysis*, *focus*, *literature* y demás que hacen parte de este estudio. Ver resultado en la figura 19.

Figura 19.

Nube de palabras categoría experiencia



Nota. Elaboración propia desde Atlas.ti

Igualmente se revisó esta nube de palabras con la generada de PQR y se encuentran las siguientes palabras en ambas nubes: información, servicio y productos.

5. Conclusiones y recomendaciones

Para comenzar, se evidenció la falta de estudios e investigaciones desde el punto de vista del consumidor financiero, asociadas a las inconformidades, insatisfacción y fallas en el servicio que brindan los establecimientos bancarios en Colombia, las cuales representaron el 69% del total de PQR en los últimos 5 años. Esto motivó la realización de este proyecto de investigación, en el cual la voz del cliente es el eje de cualquier estrategia de marketing y apoya los resultados que las empresas buscan, independientemente del sector al que pertenecen.

En este caso, las PQR radicadas en la SFC son el punto de inicio desde una experiencia negativa que año a año ha venido creciendo por diferentes factores. Tal es el caso que se pasó de 824.571 PQR en 2017 a 1.129.626 en 2021. Uno de los principales motivos queja es la falta de atención y respuesta en momentos de crisis por parte de los establecimientos bancarios, lo cual generó un fuerte aumento en el número de las PQR del 2019 al 2020, al pasar de 910.002 a 1.289.096.

En adición, la pandemia aceleró el desarrollo e implementación de tecnología asociada a los nuevos comportamientos del consumidor financiero, pero los bancos no brindaron una respuesta rápida y efectiva a los inconvenientes presentados, lo cual aumentó el número de PQR. Aunque es relevante mencionar que estas se centralizan en 21 motivos queja durante los 5 años, lo cual evidencia una falta de revisión y control sobre estos datos por parte de los bancos, teniendo en cuenta que de acuerdo con la literatura investigada; un servicio atento, amable y personalizado puede aumentar la satisfacción del consumidor y la atención de compra. Adicionalmente, afectó el resultado del índice de satisfacción del cliente ACSI, ya que en los últimos 3 años ha estado por debajo de los 78 puntos, lo cual evidencia que los bancos continúan en adaptación y cambios para satisfacer las nuevas

necesidades de los clientes. Lo anterior, evidencia el primer objetivo, *mostrar el grado de satisfacción de los clientes con respecto al servicio en la banca en Colombia.*

Por otra parte se encontró que este índice ACSI está asociado con la percepción de los clientes al registrarse un alto número de PQR en la SFC para el mismo período de tiempo, como bien se indicó por parte de especialistas del sector, la falta de buen manejo de las quejas y reclamos cuando estas llegan inicialmente a los bancos, repercute en la satisfacción de los clientes, lo que concuerda con el segundo objetivo, *medir la percepción de la experiencia del consumidor financiero, a través de la comparación de la evolución de las PQR con índices de satisfacción.*

Ahora bien, los hallazgos en relación con el tercer objetivo, *establecer las principales inconformidades en la calidad del servicio a los clientes en el sector financiero* se encontraron las siguientes: demora, fallas, inconformidad, indebida atención, incumplimiento, reclamos, insatisfacción, quejas, inconvenientes y negación, entre otros. Los cuales se han ampliado en los diferentes productos, procesos, tipos de motivo queja y en las diferentes áreas de los bancos, lo cual discrepa con lo mencionado en la legislación colombiana, en relación con la debida atención al consumidor financiero.

Continuando con el último objetivo, *contrastar las percepciones manifestadas por los consumidores financieros con lo registrado en la literatura especializada al respecto,* se encontró que son muy pocos los estudios realizados desde la experiencia negativa expresada por los clientes a través de una PQR. Esto se puede evidenciar en la nube de palabras generada con toda la literatura y las quejas y reclamos, donde la menor frecuencia la tienen las percepciones negativas como: quejas, fallas, reclamos y problemas. Las demás palabras encontradas en las PQR no alcanzan la mínima frecuencia para mostrarlas dentro

de la nube. Por ende, falta escuchar la voz del cliente para crear nuevos modelos de servicio o ajustar las actuales a la realidad dentro de la banca en Colombia.

Cabe mencionar, que en la literatura estudiada, el cliente es el eje de todas las estrategias de marketing y las PQR son un regalo que da el cliente desde lo negativo para mejorar los procesos, la atención, la comunicación, las políticas de la empresa y el marco legal, entre otros. Por lo cual es relevante conocer al cliente y el valor percibido durante la transacción, mediante el seguimiento de todos los puntos de contacto y atención, construyendo el customer journey desde la percepción del cliente.

Ya para concluir y como recomendación, este enfoque de mejoramiento continuo permite aumentar la calidad en los procesos que hacen parte de la prestación del servicio para lograr la satisfacción y por ende mantener y generar buenas experiencias a través de los diferentes canales de atención, lo cual pueden lograr las organizaciones a través de la implementación de Kapital Cliente, como eje central de la práctica y del modelo de gerencia en los bancos, con el fin de lograr el desarrollo y crecimiento de ambas partes.

Por lo tanto, las empresas del sector bancario a través del conocimiento y análisis del cliente, incluyendo las PQR, y teniendo en cuenta los nuevos modelos que están saliendo en la academia como *AcTS Service Design* y *value in use*, se recomienda implementar, desarrollar y alinear los procesos, los productos y los servicios en toda la organización con concentricidad en el cliente, que como bien se menciona en Kapital Cliente, es el activo más importante de toda empresa.

Referencias

- Alfaro, E. (2011). Customer Experience Management (parte II): El Abc de dirigir la experiencia del cliente - Dialnet. *MK: Marketing + Ventas*, 266, 16–25.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3424513>
- Arellano, H. (2017a). *La calidad en el servicio como ventaja competitiva* (Vol. 3).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6093282>
- Arellano, H. (2017b). *La calidad en el servicio como ventaja competitiva* (Vol. 3).
- Asmundson, I. (s. f.). *¿Qué son los servicios financieros?*
- Asobancaria. (2016). Satisfacción, el compromiso de la banca con sus clientes. En *Semana Economica 2016*. <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2018/02/SEM-1057.pdf#:~:text=Semana%20Econ%C3%B3mica%202016%20%20Edici%C3%B3n%201057%20Satisfacci%C3%B3n%2C%20el,incorpora%20la%20noci%C3%B3n%20de%20uso%2C%20calidad%20y%20bienestar>
- Asobancaria. (2022a). *Normatividad - Asobancaria*.
<https://www.asobancaria.com/normatividad/>
- Asobancaria. (2022b, marzo 29). Protección al Consumidor Financiero: Desarrollo Regulatorio. *Banca & Economía*, 1–11. <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2022/03/1322-BE.pdf>
- Atlas ti. (2022). *Investigación Cualitativa y Cuantitativa - ATLAS.ti - El Programa de Investigación y Análisis de Datos Cualitativos*. <https://atlasti.com/es/investigadores-cientificos>

ATLAS.ti 9 Windows - User Manual. (2022). Visualization (Sankey-Diagram) .

<https://doc.atlasti.com/ManualWin.v9/CodeDocumentTable/CodeDocumentTableVisualization.html>

Banca de las Oportunidades, & SFC. (2022a). *Reporte de Inclusión Financiera 2021*.

<https://www.bancadelasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2022-07/Reporte%20de%20inclusi%C3%B3n%20financiera%202021.pdf>

Banca de las Oportunidades, & SFC. (2022b). *Reporte de Inclusión Financiera 2021*.

<https://www.bancadelasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2022-07/Reporte%20de%20inclusi%C3%B3n%20financiera%202021.pdf>

Bancoldex. (2022, junio 12). *¿Sabe qué es el sistema financiero colombiano?* | Bancoldex.

<https://www.bancoldex.com/sabe-que-es-el-sistema-financiero-colombiano-1630>

Baptista, M., & León, M. (2013). Estrategias de lealtad de clientes en la banca universal.

Estudios Gerenciales, 189–203. <https://eds-s-ebSCOhost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=02ca3cee-89cb-4f38-b754-d1fa9e4c1c26%40redis>

Baptista, M. V., & de Fátima León, M. (2013). Customer loyalty strategies in universal banking. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 189–203.

<https://doi.org/10.1016/J.ESTGER.2013.05.007>

Barrios, M. (2012). Marketing de la Experiencia: principales conceptos y características.

Palermo Business Review , 7, 67–89.

Cardona, D. H. M. S. F. (2018). GÉNERO E INCLUSIÓN FINANCIERA EN

COLOMBIA.: CESA. *Ecos de Economía*, 22(46), 30–90. <https://eds-s-ebSCOhost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=03cf64a1-e996-422b-ad34-975aa37c0196%40redis>

CIV. (2019a). *Sector Bancario en Colombia: Satisfacción de los clientes y experiencia emocional*. Customer Index Value.

<https://www.civ.com.co/sites/default/files/El%20ranking%20de%20la%20satisfacci%C3%B3n%20de%20los%20clientes%20de%20la%20banca%20en%20Colombia%202019.pdf>

CIV. (2019b). *Sector Bancario en Colombia: Satisfacción de los clientes y experiencia emocional*. Customer Index Value.

<https://www.civ.com.co/sites/default/files/El%20ranking%20de%20la%20satisfacci%C3%B3n%20de%20los%20clientes%20de%20la%20banca%20en%20Colombia%202019.pdf>

CIV. (2019c). *Sector Bancario en Colombia: Satisfacción de los clientes y experiencia emocional*. Customer Index Value.

<https://www.civ.com.co/sites/default/files/El%20ranking%20de%20la%20satisfacci%C3%B3n%20de%20los%20clientes%20de%20la%20banca%20en%20Colombia%202019.pdf>

Ley 1328 , 1 (2009).

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=36841

Ley 1328 de 2009, (2009) (testimony of Congreso de la República).

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1328_2009.html

Cronin, J., & Taylor, S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL. *Journal of Marketing*, 58, 125–131.

Davivienda. (2021, noviembre). *Davivienda Presentación Corporativa - 4T2*.

<https://www.davivienda.com/wps/wcm/connect/personas/fa532697-b7a6-4586-bef0->

1ae6917ccbe2/Presentaci%C3%B3n+Corporativa+Davivienda+4T21+%281%29.pdf?
MOD=AJPERES&CVID=nZQpSjM

de la Fuente Hans, & Díaz Isabel. (2013). *Análisis de los factores determinantes de la calidad percibida del servicio...: CESA*. Inginiare . <https://eds-p-ebsohost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=229cc339-6d2c-4528-9df3-db31c5123f8a%40redis>

Decreto Ley 663, Pub. L. No. 663, Diario Oficial Nro. 40.820 (1993).

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_organico_sistema_financiero.html

Decreto Ley 663 de 1993. (1993). Diario Oficial Nro. 40.820.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_organico_sistema_financiero.html

Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*.

Devaki Nadkarni, & Dinesh Harsolekar. (2021). The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction: A Study of Retail B...: CESA. *Journal of Management Research*, 7–22. <https://eds-p-ebsohost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=618a9043-8c47-4ae4-a50f-bc52dd169f28%40redis>

Downe Luo. (2020). *Good Services : How to Design Services That Work*. Bis Publication.

<https://eds-p-ebsohost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/ebookviewer/ebook/ZTAyMG13d19fMjQ4NTg5OV9fQU41?sid=24571cbd-5b09-4353-9754-5865de063360@redis&vid=2&format=EK&rid=1>

- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar Revista de Ciencias Sociales*.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802505>
- Duque Edison. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar Revista de Ciencias Sociales*.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802505>
- el Banco Mundial. (2022). *La base de datos Global Findex 2021: Inclusión financiera, pagos digitales y resiliencia en la era de la COVID-19*. The Global Findex Database.
<https://thedocs.worldbank.org/en/doc/d0de6892fdd58f1b2effd71f594ad056-0050062022/original/Executive-Summary-Spanish.pdf>
- Elsharnouby, T., & Parsons, E. (2013). When Relationship Marketing Goes Wrong: Opportunism and Consumer Well-Being...: CESA. *Journal of Relationship Marketing*, 12, 141–163. <https://eds-p-ebSCOhost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=b4b40c05-32a0-493d-a2bb-62db56df0005%40redis>
- Fedesarrollo, & Asobancaria. (2016). *La competencia y la eficiencia en la banca colombiana*. <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2017/12/La-competencia-y-la-eficiencia-en-la-banca-colombiana.pdf>
- Feldberg Alexandra; Kim Tami. (2021). *Fighting Bias on the Front Lines: EBSCOhost*. Harvard Business Review. <https://web-p-ebSCOhost-com.cvirtual.cesa.edu.co/ehost/detail/detail?vid=10&sid=32fda23b-e486-4035-9591-59c6f9048f40%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=153073503&db=bsu>

- Gallarza, M. G., Gil-Saura, I., & Arteaga-Moreno, F. (2020). Conceptualización y medición del valor percibido: consensos y controversias The concept and measurement of consumer value: agreements and disagreements. *Cuadernos de Gestión* , 20(1), 65–88. <https://doi.org/10.5295/cdg.180997mg>
- Gonzalez, C., Murillo, G., & Piñeros, S. (2021, agosto). Gobierno corporativo y su relación con los grupos de interés en la banca co...: CESA. *Información Tecnológica*, 37–44. <https://eds-p-ebsohost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=1e2f2021-7dde-4a33-9c47-8db9464a7de9%40redis>
- Granada, J. (2022, marzo 31). *Cuales son los mejores bancos colombianos?* CIV. <https://www.civ.com.co/es/prensa>
- Granada, J. P. (2022a, marzo 30). *¿Cuáles son los mejores bancos colombianos?* | *Customer Index Value: La voz del cliente*. Customer Index Value. <http://www.civ.com.co/es/content/%C2%BFcu%C3%A1les-son-los-mejores-bancos-colombianos>
- Granada, J. P. (2022b, marzo 30). *¿Cuáles son los mejores bancos colombianos?* | *Customer Index Value: La voz del cliente*. Customer Index Value. <http://www.civ.com.co/es/content/%C2%BFcu%C3%A1les-son-los-mejores-bancos-colombianos>
- Grasso, J. (2017, marzo 19). *Calidad del servicio bancario - Finanzas Digital*. Finanzan Digital . <https://finanzasdigital.com/2017/03/calidad-del-servicio-bancario/>
- Grönroos, C. (2020a). *Viewpoint: service marketing research priorities*. 34(3), 291–298. <https://doi.org/10.1108/JSM-08-2019-0306>

- Grönroos, C. (2020b). *Viewpoint: service marketing research priorities*. 34(3), 291–298.
<https://doi.org/10.1108/JSM-08-2019-0306>
- Grupo Bancolombia. (2019, mayo 15). *Bancolombia superó los 10 millones de clientes persona en Colombia*. Sala de Prensa .
<https://www.bancolombia.com/wps/portal/acerca-de/sala-prensa/noticias/resultados-corporativos/diez-millones-de-clientes-persona-en-colombia>
- Grupo Bancolombia. (2021). *Sector bancario: tendencias con más impacto para 2021*. Reset. <https://resetmarketingdigital.com/sector-bancario-tendencias-2021>
- Gummerus, J., Mickelsson, J., Trischler, J., & Gr, C. (2021). ActS-Service design based on human activity sets Tuomas H€ ark€ onen. *Journal of Service Management*, 32(6), 1757–5818. <https://doi.org/10.1108/JOSM-09-2019-0275>
- Gummerus, J., Mickelsson, J., Trischler, J., Harkonen, T., & Gronroos, christian-. (2021). ActS – Service design based on human activity sets. *Journal of Service Management*, 32(6), 28–54.
- Hashem Tareq. (2012). *The Impact of Customer Relationship Marketing On Customers’ Satisfaction fo...: CESA*. International Journal of Management Cases. <https://eds-p-ebscohost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=229cc339-6d2c-4528-9df3-db31c5123f8a%40redis>
- Herhausen, D., Emrich, O., Grewal, D., Kipfelsberger, P., & Schoegel, M. (2020a). Face Forward: How Employees’ Digital Presence on Service Websites Affects Customer Perceptions of Website and Employee Service Quality. *Journal of Marketing Research*, 57(5), 917–936. <https://doi.org/10.1177/0022243720934863>
- Herhausen, D., Emrich, O., Grewal, D., Kipfelsberger, P., & Schoegel, M. (2020b). Face Forward: How Employees’ Digital Presence on Service Websites Affects Customer

- Perceptions of Website and Employee Service Quality. *Journal of Marketing Research*, 57(5), 917–936. <https://doi.org/10.1177/0022243720934863>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación* (1ª ed.). McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing* (18ª ed.). Pearson Education Limited. <http://www.ebooks7-24.com/cvirtual.cesa.edu.co/stage.aspx?il=17684&pg=&ed=>
- la Nota Económica. (2022a, marzo 30). *Conozca los 10 mejores bancos del país, según sus clientes*. La Nota Económica.
- la Nota Económica. (2022b, marzo 30). *Conozca los 10 mejores bancos del país, según sus clientes*. La Nota Económica. <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/conozca-los-10-mejores-bancos-del-pais-segun-sus-clientes/>
- Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey: CESA. *Journal of Marketing*, 69–96. <https://eds-s-ebsohost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=d76acc70-c601-4fcd-bf5d-c8059ca26fcf%40redis>
- Liu, M. W., Zhang, L., & Keh, H. T. (2019). Consumer Responses to High Service Attentiveness: A Cross-Cultural Examination. *Journal of International Marketing*, 27(1), 56–73. <https://doi.org/10.1177/1069031X18822968>
- Medberg, G., & Gronroos, C. (2020). Value-in-use and service quality: do customers see a difference? *Journal of Service Theory and Practice*, 30(4/5), 507–529.
- <file:///C:/Users/jenny/OneDrive%20->

%20Colegio%20de%20Estudios%20Superiores%20de%20Administracion/Tesis/Bibli
o%20TESIS/Referencias%202022/value%20in%20use%20and%20service%20quality
.pdf

Medberg, G., & Grönroos, C. (2020a). Value-in-use and service quality: do customers see a difference? *Journal of Service Theory and Practice*, 30(4–5), 507–529.
<https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2019-0207>

Medberg, G., & Grönroos, C. (2020b). Value-in-use and service quality: do customers see a difference? *Journal of Service Theory and Practice*, 30(4–5), 507–529.
<https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2019-0207>

Mendoza, J. (2020). La banca y sus clientes: de la confianza a la lealtad. *Gestión Joven*, 1–8. <https://eds-s-ebshost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=72322d0c-b8cf-4783-a2a3-787be2e5123d%40redis>

Microsoft. (2022). *Información general sobre tablas dinámicas y gráficos dinámicos*. Soporte Informacion General. <https://support.microsoft.com/es-es/office/informaci%C3%B3n-general-sobre-tablas-din%C3%A1micas-y-gr%C3%A1ficos-din%C3%A1micos-527c8fa3-02c0-445a-a2db-7794676bce96>

Morillo Milángela;, Morillo Marysela;, & Rivas Douglas. (2009). *Medición de la calidad del servicio en las instituciones financieras a traves de la escala Servqual*. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/n234/n234a6.pdf>

Noranee, S., Abdul, R., Helmy, M., Som, R., & Shahrudin, S. (2021). *The Influence of After-Sales Service Quality and Product Quality on Custome...: CESA*. Global Business and Management Research. <https://eds-p-ebshost->

com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=618a9043-8c47-4ae4-a50f-bc52dd169f28%40redis

- Oliver, R. L., Sharpe Armonk, J. E., & London, Y. (1997). *Satisfaction A Behavioral Perspective on the Consumer Second Edition*.
- Packard, G., & Berger, J. (2021). How Concrete Language Shapes Customer Satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 47(5), 787–806.
<https://doi.org/10.1093/JCR/UCAA038>
- Paparoidamis, N. G., Tran, H. T. T., & Leonidou, C. N. (2019a). Building Customer Loyalty in Intercultural Service Encounters: The Role of Service Employees' Cultural Intelligence. *Journal of International Marketing*, 27(2), 56–75.
<https://doi.org/10.1177/1069031X19837950>
- Paparoidamis, N. G., Tran, H. T. T., & Leonidou, C. N. (2019b). Building Customer Loyalty in Intercultural Service Encounters: The Role of Service Employees' Cultural Intelligence. *Journal of International Marketing*, 27(2), 56–75.
<https://doi.org/10.1177/1069031X19837950>
- Parasuraman A. (2020). On repositioning customer support services: some food for further thought. *European Journal of Marketing*, 54(7), 1809–1811.
<https://doi.org/10.1108/EJM-07-2020-973>
- Parasuraman A., Zeithaml Valerie, & Berry Leonard. (1985). *A conceptual model of services Quality and its implications for future research*.
- Paz, R. (2005). *Servicio al cliente. La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente* (Primera). Ideaspropias.
https://books.google.co.cr/books?id=3hovRPM1Di0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Ranjan, K., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 290–315. <https://eds-p-ebscohost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=3be87d84-06db-4bf1-a252-f33e91776d1f%40redis>
- Restrepo, M. (2015a). *kapital cliente: La rentable gestión de clientes*. CESA.
- Restrepo, M. (2015b). *kapital cliente: La rentable gestión de clientes*. CESA.
- Rodriguez, S. (2018, julio 4). Scotiabank Colpatría suma 500 mil clientes tras adquirir operaciones de Citi. *El Colombiano*.
<https://www.elcolombiano.com/negocios/colpatria-se-queda-con-500-mil-clientes-mas-AI8947130>
- SFC. (2014, enero 22). *Lo que usted debe saber sobre la competencia de la SFC en el trámite de quejas*. Consumidor Financiero .
- SFC. (2022a). *Como presentar una queja SFC*.
- SFC. (2022b). *Información estadística anual*. Inicio, Consumidor Financiero, Información General, Quejas Contra Entidades Vigiladas.
<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/11129>
- SFC. (2022c). *Superintendencia Financiera de Colombia*. Quejas Contra Entidades Vigiladas . <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/consumidor-financiero/informacion-general/quejas-contra-entidades-vigiladas/quejas-contra-entidades-vigiladas-por-la-superintendencia-financiera-de-colombia-20650>
- Sumnaya, A. (2014). Service Quality and Customer Satisfaction: Empirical Evidence from the Ghanaian Public Service. *European Journal of Business and Management*, 6(6), 172–181. <https://core.ac.uk/download/pdf/234625315.pdf>

- Turkey, J. (1969). Sanctification or detective work? En *Analysing data* (Vol. 24, pp. 83–91). American Psychologist Association.
- Venegas, A. (2019). Los bancos más grandes reciben casi 100 quejas diarias ante la Superfinanciera. *La República*. <https://www.larepublica.co/finanzas/los-bancos-mas-grandes-reciben-casi-100-quejas-diarias-ante-la-superfinanciera-2858483>
- Wallin Andreassen, T., Kristensson, P., Lervik-Olsen, L., Parasuraman, A., McColl-Kennedy, J. R., Edvardsson, B., & Colurcio, M. (2015). *Linking service design to value creation and service research*. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2015-0123>
- Webster, A. (2000). El papel de la estadística. En *Estadística aplicada a los negocios y a la economía* (3ra ed., pp. 1–252). Mc Graw Hill Interamericana SA.
- Zarraga Lucia, & Corona Enrique. (2009). Medida de satisfaccion de los turistas sobre el servicio. *Revista Internacional Administracion y Finanzas*.

Lista de anexos

Anexo 1.

Listado de Establecimientos bancarios y cantidad de PQR radicadas en 2017

	ENTIDADES 2017	TOTAL
1	Bancolombia S.A.	157.674
2	Colpatria Red Multibanca	123.500
3	Davivienda	106.054
4	Banco de Bogotá	79.258
5	Banco Falabella	49.930
6	Banco CorpBanca	44.109
7	Banco Popular S.A.	40.581
8	Banagrario	36.479
9	BCSC	33.649
10	Citibank-Colombia	30.132
11	Banco de Occidente	27.155
12	BBVA Colombia	25.310
13	AV Villas	24.965
14	Bancoomeva	12.132
15	Banco Pichincha	11.207
16	Banco GNB Sudameris S.A.	5.195
17	Bancamía	4.568
18	Banco WWB S.A.	4.089
19	Finandina	3.698
20	Banco Mundo Mujer S.A.	2.395
21	Banco Compartir	1.573
22	Coopcentral	380
23	Banco Multibank S.A.	280
24	Procredit	189
25	Banco Santander de Negocios Colombianos	51
26	Helm Bank	7
27	Banco Santander	3
28	Todos los Bancos	2
29	BANCO DE COLOMBIA	1
30	Banco del Comercio	1
31	BANCO CAFETERO S.A. EN LIQUIDACIÓN	1
32	Scotiabank Colombia S.A.	1
33	HSBC Colombia S.A.	1
34	BANCO COOPDESARROLLO	1
	Total PQRs	824.571

Anexo 2.

Listado de establecimientos bancarios y cantidad de PQR radicadas en 2018

	ENTIDAD 2018	TOTAL
1	Colpatria Red Multibanca	164.334
2	Bancolombia S.A.	160.408
3	Davivienda	134.888
4	Banco de Bogotá	75.767
5	Banco Falabella	65.054
6	Banco Popular S.A.	46.641
7	Banagrario	36.925
8	BCSC	32.380
9	Itau CorpBanca Colombia S.A.	31.254
10	BBVA Colombia	26.634
11	AV Villas	26.481
12	Banco de Occidente	22.850
13	Citibank-Colombia	16.709
14	Bancoomeva	14.200
15	Banco Pichincha	12.638
16	Banco GNB Sudameris S.A.	6.229
17	Bancamía	5.198
18	Finandina	4.639
19	Banco WWB S.A.	4.083
20	Banco Mundo Mujer S.A.	2.515
21	Banco Compartir	1.424
22	Coopcentral	379
23	Banco Multibank S.A.	338
24	Procredit	166
25	Banco Santander de Negocios Colombianos	63
26	CAJA DE CREDITO AGRARIO INDUSTRIAL Y MINERO	2
27	Helm Bank	2
28	Banco Colmena S.A.	2
29	Todos los Bancos	2
30	Scotiabank Colombia S.A.	1
31	Banco GNB Sudameris S.A.	1
32	Banco Andino de Colombia S.A.	1
33	Bando del Estado en Liquidación	1
34	Sin entidad	1
	Total PQRs	892.210

Anexo 3.

Listado de establecimientos bancarios y cantidad de PQR radicadas en 2019

	ENTIDAD 2019	TOTAL
1	Bancolombia S.A.	186.571
2	Colpatria Red Multibanca	159.556
3	Davivienda	159.307
4	Banco Falabella	52.772
5	Banco Popular S.A.	48.213
6	Banco de Bogotá	45.159
7	BBVA Colombia	41.082
8	Banagrario	36.769
9	BCSC	33.615
10	Banco Serfinansa S.A.	27.488
11	AV Villas	25.452
12	Itau CorpBanca Colombia S.A.	22.346
13	Banco de Occidente	22.340
14	Banco Pichincha	11.298
15	Bancoomeva	11.223
16	Banco GNB Sudameris S.A.	6.613
17	Bancamía	5.438
18	Finandina	4.136
19	Banco WWB S.A.	3.581
20	Banco Mundo Mujer S.A.	2.677
21	Banco Compartir	2.171
22	Citibank-Colombia	1.010
23	Coopcentral	489
24	Banco Santander de Negocios Colombianos	258
25	Banco Multibank S.A.	237
26	Procredit	152
27	Otros	36
28	Scotiabank Colombia S.A.	5
29	Banco Santander	4
30	Helm Bank	2
31	Banco GNB Sudameris S.A.	1
32	BANCO DEL ESTADO S.A. EN LIQUIDACIÓN	1
	Total PQRs	910.002

Anexo 4.

Listado de establecimientos bancarios y cantidad de PQR radicadas en 2020

	ENTIDAD 2020	TOTAL
1	Bancolombia S.A.	277.512
2	Davivienda	254.459
3	Scotiabank Colpatría S.A.	185.272
4	Banco Falabella	72.854
5	Banco Popular S.A.	68.453
6	BBVA Colombia	62.597
7	Banco de Bogotá	62.465
8	Banagrario	56.030
9	BCSC	48.287
10	Banco de Occidente	41.847
11	AV Villas	36.499
12	Itau CorpBanca Colombia S.A.	29.644
13	Banco Serfinansa S.A.	20.473
14	Bancoomeva	17.082
15	Banco Pichincha	12.068
16	Bancamía	10.530
17	Banco GNB Sudameris S.A.	7.405
18	Credifinanciera S.A.	7.191
19	Banco Compartir	5.064
20	Finandina	4.751
21	Banco WWB S.A.	3.711
22	Banco Mundo Mujer S.A.	2.878
23	Coopcentral	1.026
24	Banco Santander de Negocios Colombianos	572
25	Citibank-Colombia	362
26	Banco Multibank S.A.	50
27	Todos los Bancos	6
28	Scotiabank Colombia S.A.	5
29	Helm Bank	2
30	Bancoop -En Liquidación	1
	Total PQRs	1.289.096

Anexo 5.*Listado de establecimientos bancarios y cantidad de PQR radicadas en 2021*

	Entidad 2021	Cantidad PQRs
1	Davivienda	254782
2	Bancolombia S.A.	254544
3	Scotiabank Colpatría S.A.	137752
4	Banco Popular S.A.	72097
5	Banco de Bogotá	52687
6	Banco Caja Social	48598
7	BBVA Colombia	47717
8	Banco Falabella	41300
9	Banco de Occidente	38290
10	Banagrario	33070
11	AV Villas	27595
12	Itau CorpBanca Colombia S.A.	25415
13	Banco Serfinanza S.A.	20690
14	Bancoomeva	16146
15	Banco Pichincha	11915
16	Bancamía	11157
17	Banco W S.A.	7607
18	Banco GNB Sudameris S.A.	6766
19	Credifinanciera S.A.	6698
20	Mibanco S.A.	3989
21	Banco Mundo Mujer S.A.	3837
22	Finandina	3569
23	Coopcentral	1850
24	Citibank-Colombia	797
25	Banco Santander de Negocios Colombianos	756
26	Scotiabank Colombia S.A.	2
	Total PQRs	1129626

Anexo 6.

Listado de Productos con cantidad de PQR en 2017

	Productos 2017	Cantidad PQRs
1	Tarjetas de crédito	407780
2	Cuenta de ahorros	183967
3	Crédito de consumo y/o comercial	133830
4	Cuenta corriente	41033
5	Crédito de vivienda	20099
6	Microcréditos	10150
7	Otros Seguros	5613
8	Leasing	4622
9	CDT	2340
10	Intermediación en Seguros y reaseguros	2129
11	Servicios de corresponsales no bancarios (CNB)	2051
12	Leasing habitacional	2028
13	Administración de sistemas de pago de bajo valor	1768
14	Giros establecimientos de crédito	1570
15	Intermediación de mercado cambiario (giros, compraventa de divisas)	1421
16	Seguro colectivo vida	1390
17	Seguro de vida individual	1227
18	Sin clasificar	815
19	Seguro de vida grupo	283
20	CDAT	254
21	Seguro de automóviles	50
22	Seguro de incendio	36
23	Seguro de sustracción	28
24	Otros negocios fiduciarios	12
25	Acciones	11
26	Fiducia de administración	7
27	Seguro de accidentes personales	7
28	Pensión de vejez	6
29	Seguro de hogar	6
30	Fiducia de garantía	4
31	Fiducia de inversión	4
32	Seguro de salud	4
33	Cesantías	3
34	Pensión voluntaria	3
35	Seguro exequial	3
36	Contrato de corresponsalía	2

37	Seguro de responsabilidad civil	2
38	Seguro previsional de invalidez y sobrevivencia	2
39	Títulos de capitalización	2
40	Contrato de comisión	1
41	Fiducia admón. Inmobiliaria proyectos de construcción	1
42	Pensión de invalidez	1
43	Riesgos profesionales (Seguros)	1
44	Seguro de terremoto	1
45	Seguro educativo	1
46	Seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT	1
47	Servicios de proveedores de infraestructura – otros	1
48	Titularización fiduciaria	1
	Total PQRs	824571

Anexo 7.

Listado de Productos con cantidad de PQR en 2018

	Productos 2018	Cantidad PQRs
1	Tarjetas de crédito	444703
2	Cuenta de ahorros	226356
3	Crédito de consumo y/o comercial	130653
4	Cuenta corriente	28568
5	Crédito de vivienda	24503
6	Microcréditos	10584
7	Leasing	4112
8	Otros Seguros	3689
9	Giros establecimientos de crédito	2531
10	Servicios de corresponsales no bancarios (CNB)	2492
11	Leasing habitacional	2368
12	CDT	1952
13	Administración de sistemas de pago de bajo valor	1949
14	Intermediación en Seguros y reaSeguros	1837
15	Seguro colectivo vida	1689
16	Sin clasificar	1423
17	Intermediación de mercado cambiario (giros, compraventa de divisas)	967
18	Seguro de vida individual	737
19	(en blanco)	410
20	CDAT	288
21	Seguro de vida grupo	268
22	Seguro de incendio	26
23	Seguro de automóviles	18
24	Seguro de sustracción	14
25	Contrato de comisión	8
26	Otros negocios fiduciarios	7
27	Acciones	6
28	Pensión de vejez	4
29	Seguro de hogar	4
30	Fiducia de inversión	4
31	Titularización fiduciaria	4
32	Fiducia de administración	4
33	Seguro de salud	3
34	Fondos de valores y/o de inversión	3
35	Fiducia admón. Inmobiliaria proyectos de construcción	3
36	Seguro de accidentes personales	3

37	Pensión de sobrevivencia	2
38	Contrato de corresponsalía	2
39	Seguro de responsabilidad civil	2
40	Seguro de terremoto	2
41	Fiducia de garantía	2
42	Títulos de capitalización	2
43	Seguro exequial	1
44	Pensión voluntaria	1
45	Administración otros fondos (mutuos, portafolios de terceros y/o de capital extranjero)	1
46	Seguro previsional de invalidez y sobrevivencia	1
47	Cesantías	1
48	Seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT	1
49	Seguro por enfermedad de alto costo	1
50	Riesgos profesionales (Seguros)	1
	Total PQRs	892210

Anexo 8.

Listado de Productos con cantidad de PQR en 2019

	Productos 2019	Cantidad PQRs
1	Tarjetas de crédito	396018
2	Cuenta de ahorros	292592
3	Crédito de consumo y/o comercial	132539
4	Cuenta corriente	25692
5	Crédito de vivienda	20541
6	Microcréditos	11506
7	Sin clasificar	4749
8	Leasing habitacional	3493
9	Servicios de corresponsales no bancarios (CNB)	3233
10	Otros Seguros	2767
11	Leasing	2475
12	Administración de sistemas de pago de bajo valor	2458
13	Seguro colectivo vida	2214
14	Giros establecimientos de crédito	1991
15	PRUEBA	1976
16	CDT	1964
17	Intermediación en Seguros y reaseguros	1521
18	Intermediación de mercado cambiario (giros, compraventa de divisas)	824
19	Seguro de vida individual	708
20	Seguro de vida grupo	148
21	Seguro de automóviles	118
22	CDAT	81
23	Seguro de incendio	67
24	Seguro de terremoto	39
25	Contrato de corresponsalía	36
26	Seguro de hogar	34
27	Fondos comunes ordinarios y especiales (FCO Y FCE)	32
28	Acciones	26
29	Fiducia de inversión	24
30	Fondos de valores y/o de inversión	18
31	Pensión de vejez	16
32	Otros negocios fiduciarios	10
33	Revelación de información al mercado	9
34	Títulos de capitalización	9
35	#N/A	7
36	Seguro de sustracción	6

37	Administración de valores	6
38	Fiducia admón. Inmobiliaria proyectos de construcción	5
39	Seguro de accidentes personales	5
40	Fiducia de administración	4
41	Seguro de salud	4
42	Pensión voluntaria	3
43	Cesantías	3
44	Contrato de comisión	3
45	Seguro de cumplimiento	3
46	Servicios de proveedores de infraestructura – otros	2
47	Seguro exequial	2
48	Otros valores inscritos en el registro (bonos, papeles comerciales, etc)	2
49	Seguro de transporte	2
50	(blank)	2
51	Seguro previsional de invalidez y sobrevivencia	1
52	Seguro de desempleo	1
53	Protección derechos inversionistas	1
54	Seguro de crédito comercial	1
55	Seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT	1
56	Fiducia de garantía	1
57	Titularización fiduciaria	1
58	Calificación de valores y portafolios	1
59	Administración otros fondos (mutuos, portafolios de terceros y/o de capital extranjero)	1
60	Seguro de pensiones Ley 100 de 1993	1
61	Intermediación de valores	1
62	Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT)	1
63	Seguro de responsabilidad civil	1
64	Pensión de invalidez	1
65	Seguro de riesgos laborales	1
	Total PQRs	910002

Anexo 9.

Listado de Productos con cantidad de PQR en 2020

	Productos 2020	Cantidad PQRs
1	Tarjetas de crédito	469063
2	Cuenta de ahorros	411970
3	Crédito de consumo y/o comercial	243794
4	Crédito de vivienda	52202
5	Sin clasificar	23042
6	Cuenta corriente	20700
7	Microcréditos	19274
8	Leasing habitacional	13752
9	Giros establecimientos de crédito	5340
10	Otros Seguros	4631
11	Leasing	3346
12	Servicios de corresponsales no bancarios (CNB)	3104
13	CDT	2916
14	Queja Especial	2312
15	Administración de sistemas de pago de bajo valor	2126
16	Crédito de libranza	1826
17	Crédito libre inversión	1361
18	Seguro colectivo vida	1350
19	Intermediación de mercado cambiario (giros, compra/venta divisas)	1172
20	Pensiones obligatorias	1107
21	Crédito de automóvil	972
22	Seguro de vida individual	814
23	Crédito comercial	576
24	Seguro de automóviles	300
25	Crédito rotativo	287
26	Acciones	271
27	Fondos comunes ordinarios y especiales (FCO Y FCE)	250
28	Seguro de vida grupo	190
29	Contrato de corresponsalía	188
30	Fiducia de inversión	107
31	Giros nacionales o compra/venta divisas	95
32	Seguro de incendio	91
33	Fiducias	70
34	Seguro de terremoto	56
35	Seguro de desempleo	46
36	Pensión de vejez	42
37	Seguro de hogar	42

38	Fondos de valores y/o de inversión	33
39	Cesantías	31
40	Fiducia de garantía	31
41	CDAT	30
42	Seguro de sustracción	29
43	Seguro de accidentes personales	22
44	Otros negocios fiduciarios	18
45	Contrato de comisión	14
46	Seguro educativo	12
47	Seguro de cumplimiento	10
48	Fiducia admón. Inmobiliaria proyectos de construcción	9
49	Pensión voluntaria	9
50	Seguro de transporte	6
51	Otros valores inscritos en el registro (bonos, papeles comerciales, etc)	5
52	Intermediación en Seguros y reaseguros	5
53	Fiducia de administración	4
54	Servicios de proveedores de infraestructura – otros	4
55	Seguro de responsabilidad civil	4
56	Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT)	4
57	Pensión de invalidez	4
58	Seguro de riesgos laborales	3
59	Seguro exequial	3
60	Seguro de salud	2
61	Títulos de capitalización	2
62	Seguro de exequias	2
63	Administración otros fondos (mutuos, portafolios de terceros y/o de capital extranjero)	1
64	Seguro de pensiones Ley 100 de 1993	1
65	Fiducia pública	1
66	Seguro de crédito comercial	1
67	Titularización fiduciaria	1
68	Intermediación de valores	1
69	Seguro previsional de invalidez y sobrevivencia	1
70	Calificación de valores y portafolios	1
71	Revelación de información al mercado	1
72	Riesgos profesionales ISS	1
73	Seguro de pensiones voluntarias	1
74	Administración de valores	1
75	Pensión de sobrevivencia	1
76	Seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT	1
77	Seguro por enfermedad de alto costo	1
	Total PQRs	1289096

Anexo 10.

Listado de Productos con cantidad de PQR en 2021

	Productos 2021	Cantidad PQRs
1	Cuenta de ahorros	437466
2	Tarjetas de crédito	355117
3	Crédito de consumo y/o comercial	212226
4	Crédito de vivienda	41319
5	Microcréditos	23222
6	Cuenta corriente	20311
7	Sin clasificar	8222
8	Leasing habitacional	7259
9	Giros establecimientos de crédito	5722
10	Servicios de corresponsales no bancarios (CNB)	3626
11	Leasing	3215
12	CDT	2505
13	Administración de sistemas de pago de bajo valor	1896
14	Seguro colectivo vida	1737
15	Otros Seguros	1592
16	Intermediación de mercado cambiario (giros, compraventa de divisas)	1058
17	Seguro de vida individual	558
18	Crédito libre inversión	377
19	Seguro de vida grupo	324
20	Seguro de automóviles	223
21	Crédito de libranza	195
22	Crédito comercial	188
23	Crédito de automóvil	167
24	Seguro de sustracción	102
25	Acciones	89
26	Fiducia de inversión	86
27	Seguro de incendio	83
28	Contrato de corresponsalía	69
29	Seguro de rentas voluntarias	54
30	Crédito rotativo	42
31	Fondos comunes ordinarios y especiales (FCO Y FCE)	42
32	Seguro de desempleo	41
33	Pensión de vejez	38
34	Seguro de accidentes personales	35
35	Pensión voluntaria	31
36	Fondos de valores y/o de inversión	29
37	Cesantías	27

38	CDAT	24
39	Seguro de pensiones con conmutacion pensional	24
40	Seguro de pensiones voluntarias	23
41	Giros nacionales o compra/venta divisas	17
42	Intermediación de valores	17
43	Otros negocios fiduciarios	15
44	Fiducia de administración	14
45	Fiducia de garantía	14
46	Seguro de cumplimiento	14
47	Pensiones obligatorias	12
48	Depósitos electrónicos	11
49	Seguro de Beneficios Económicos Periódicos (BEPS)	10
50	Administración de valores	9
51	Fiducia admón. Inmobiliaria proyectos de construcción	9
52	Seguro de hogar	9
53	C.D.T.	8
54	Contrato de comisión	7
55	Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT)	7
56	Intermediación en Seguros y reaseguros	6
57	Seguro de terremoto	6
58	Seguro previsional de invalidez y sobrevivencia	6
59	Servicios de proveedores de infraestructura – otros	6
60	Fiducias	5
61	Seguro exequial	5
62	Titularización fiduciaria	5
63	Otros valores inscritos en el registro (bonos, papeles comerciales, etc)	4
64	Pensión de sobrevivencia	4
65	Revelación de información al mercado	4
66	Seguro de responsabilidad civil	4
67	Seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT	4
68	Títulos de capitalización	4
69	Pensión de invalidez	3
70	Protección derechos inversionistas	3
71	Seguro colectivo de vida	3
72	Seguro de transporte	3
73	Queja Especial	2
74	Seguro de arrendamiento	2
75	Seguro de crédito comercial	2
76	Seguro de salud	2
77	Seguro por enfermedad de alto costo	2

78	Administración otros fondos (mutuos, portafolios de terceros y/o de capital extranjero)	1
79	Seguro de corriente débil	1
80	Seguro de riesgos laborales	1
81	Seguro de salud	1
	Total PQRs	1129626

Anexo 11.

Listado de motivo queja y cantidad de PQR 2017

	MOTIVO QUEJA 2017	CANTIDAD PQRS
1	Revisión y/o Liquidación	131726
2	Cobro servicios y/o comisiones	112825
3	Fallas en cajero automático	89526
4	Descuentos injustificados	81189
5	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación)	79161
6	Indebida atención al consumidor financiero-servicio	68671
7	Reporte centrales de riesgos	33029
8	Procedimientos y honorarios de cobranza	26165
9	No se remite información al cliente	25394
10	Consignación errónea	25064
11	Suplantación presunta de persona	24428
12	Fallas en Internet	22171
13	Suministro de información insuficiente o errada	15147
14	Fallas en datáfono (Compras)	14769
15	Publicidad engañosa y/o premios ofrecidos	14214
16	Inadecuado suministro de información en la vinculación	12354
17	Bloqueo (productos)	10201
18	Gravamen movimientos financieros	5969
19	Reestructuración de créditos	4086
20	Pago irregular en caja	3703
21	Convenios de pagos (servicios públicos, prestaciones, salud, etc..)	3125
22	Billetes falsos	2942
23	Fallas Red Oficina	2715
24	Fallas en dispositivos móviles (celulares - agenda)	1995
25	Fallas en Corresponsales No Bancarios	1733
26	Pagos a establecimientos de comercio (voucher-otros convenios)	1693
27	Garantías y levantamiento de gravámenes	1609
28	Fallas en audio respuesta (IVR-Teléfono)	921
29	Negativa o dilación en el pago	884
30	Cheques (Devolución, negociación, otros)	882
31	Información sujeta a reserva	839
32	Vinculación presuntamente fraudulenta	820
33	Sin clasificar	815
34	Pago de cheque falsificado o irregular	766
35	Mora en el pago o en el reconocimiento	385
36	Negación a la apertura o solicitud del producto	343

37	Seguridad en instalaciones	336
38	Diferencias en monetización	254
39	Inconvenientes servicios financieros	240
40	Operaciones de comercio exterior autorizadas	202
41	Entrega de dineros sin juicio de sucesión	198
42	Sobregiro o descubierto	162
43	Revisión y/o liquidación – Víctimas	161
44	Indebida atención al consumidor financiero-servicio - Víctimas	118
45	Información errada o incompleta	117
46	Fallas Técnicas	77
47	Requisitos para el pago - Restricciones	70
48	Contrato vigente - No ofrecimiento o inconformidad con el acuerdo de pagos – Víctimas	57
49	Objeción o negativa para atender el siniestro	48
50	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación) - Víctimas	42
51	Dación en pago	42
52	Procedimientos y honorarios de cobranza - Víctimas	41
53	Reporte centrales de riesgos - Víctimas	32
54	Devolución IVA	13
55	Contrato vigente - no reconocimiento categoría especial - Víctimas	12
56	Desatención en la prestación a reconocerse	11
57	Contrato vigente - con cobro de intereses moratorios categoría especial - Víctimas	11
58	Reliquidación (créditos)	10
59	SIPLA	9
60	Suministro de información insuficiente o errada - Víctimas	7
61	Tarifas	7
62	Indebida atención al inversionista	6
63	Venta atada de productos y/o servicios - Víctimas	4
64	Sanos Usos y Prácticas – Conductas	4
65	Inconvenientes para el otorgamiento de nuevos contratos - Víctimas	3
66	Garantías y levantamiento de gravámenes - Víctimas	3
67	Opción de compra	2
68	Dividendos	2
69	Exceso de facultades del corresponsal	2
70	Pérdida o desvalorización de la unidad	1
71	Calificación de la incapacidad o invalidez	1
72	Aportes	1
73	#N/A	1
74	Contrato vigente - sin recalificación categoría especial - Víctimas	1
75	No reconocimiento de las prestaciones	1
76	Historia laboral (Certificaciones)	1
77	Pérdida ó desvalorización unidad - otros	1

78	Acción de Cobro	1
	Total PQRs	824571

Anexo 12.

Listado de motivo queja y cantidad de PQR 2018

	MOTIVO QUEJA 2018	CANTIDAD PQRS
1	Revisión y/o Liquidación	132314
2	Fallas en cajero automático	108295
3	Descuentos injustificados	100081
4	Cobro servicios y/o comisiones	99114
5	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación)	92903
6	Indebida atención al consumidor financiero-servicio	82239
7	Suplantación presunta de persona	47464
8	Reporte centrales de riesgos	35305
9	Consignación errónea	33887
10	Procedimientos y honorarios de cobranza	25206
11	Fallas en Internet	22803
12	No se remite información al cliente	17423
13	Inadecuado suministro de información en la vinculación	15153
14	Fallas en datáfono (Compras)	13077
15	Bloqueo (productos)	10447
16	Publicidad engañosa y/o premios ofrecidos	9274
17	Suministro de información insuficiente o errada	7371
18	Gravamen movimientos financieros	6608
19	Pago irregular en caja	4524
20	Fallas en dispositivos móviles (celulares - agenda)	2935
21	Fallas Red Oficina	2934
22	Reestructuración de créditos	2771
23	Convenios de pagos (servicios públicos, prestaciones, salud, etc..)	2587
24	Pagos a establecimientos de comercio (voucher-otros convenios)	2314
25	Fallas en Corresponsales No Bancarios	2150
26	Billetes falsos	1676
27	Garantías y levantamiento de gravámenes	1657
28	Sin clasificar	1423
29	Cheques (Devolución, negociación, otros)	966
30	Vinculación presuntamente fraudulenta	935
31	Información sujeta a reserva	831
32	Fallas en audio respuesta (IVR-Teléfono)	699
33	Negativa o dilación en el pago	667
34	Pago de cheque falsificado o irregular	579
35	Mora en el pago o en el reconocimiento	503
36	Sobregiro o descubierto	457

37	Negación a la apertura o solicitud del producto	367
38	Seguridad en instalaciones	313
39	Entrega de dineros sin juicio de sucesión	295
40	Diferencias en monetización	253
41	Inconvenientes servicios financieros	252
42	Revisión y/o liquidación – Víctimas	185
43	Fallas Técnicas	179
44	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación) - Víctimas	140
45	Objeción o negativa para atender el siniestro	89
46	Operaciones de comercio exterior autorizadas	82
47	Indebida atención al consumidor financiero-servicio - Víctimas	67
48	Contrato vigente - No ofrecimiento o inconformidad con el acuerdo de pagos – Víctimas	61
49	Dación en pago	59
50	Devolución IVA	52
51	Requisitos para el pago – Restricciones	50
52	Información errada o incompleta	50
53	Procedimientos y honorarios de cobranza - Víctimas	43
54	Reporte centrales de riesgos – Víctimas	22
55	SIPLA	17
56	Desatención en la prestación a reconocerse	17
57	Opción de compra	7
58	Sanos Usos y Prácticas – Conductas	6
59	Reliquidación (créditos)	5
60	Indebida atención al inversionista	5
61	Garantías y levantamiento de gravámenes - Víctimas	4
62	Tarifas	3
63	Suministro de información insuficiente o errada - Víctimas	2
64	Exceso de facultades del corresponsal	2
65	Demora en el pago de dividendos	2
66	Condiciones deficientes de idoneidad	2
67	Contrato vigente - sin recalificación categoría especial - Víctimas	1
68	Contrato vigente - no reconocimiento categoría especial - Víctimas	1
69	Dividendos	1
70	Venta atada de productos y/o servicios - Víctimas	1
71	Redención de los derechos	1
72	Inconvenientes para el otorgamiento de nuevos contratos - Víctimas	1
73	Bono pensional (Dilación pago, error o no emisión)	1
	Total PQRs	892210

Anexo 13.

Listado de motivo queja y cantidad de PQR 2019

	MOTIVO QUEJA 2019	CANTIDAD PQRS
1	Revisión y/o Liquidación	141930
2	Fallas en cajero automático	131418
3	Descuentos injustificados	121284
4	Indebida atención al consumidor financiero-servicio	78501
5	Cobro servicios y/o comisiones	73228
6	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación)	57854
7	Suplantación presunta de persona	42649
8	Consignación errónea	40717
9	Reporte centrales de riesgos	39024
10	Fallas en Internet	23686
11	Procedimientos y honorarios de cobranza	20826
12	No se remite información al cliente	18908
13	Bloqueo (productos)	18004
14	Fallas en dispositivos móviles (celulares - agenda)	13938
15	Inadecuado suministro de información en la vinculación	13808
16	Publicidad engañosa y/o premios ofrecidos	10877
17	Fallas en datáfono (Compras)	9170
18	Convenios de pagos (servicios públicos, prestaciones, salud, etc..)	8914
19	Gravamen movimientos financieros	8462
20	Suministro de información insuficiente o errada	6261
21	Sin clasificar	4750
22	Pago irregular en caja	4146
23	Fallas Red Oficina	2771
24	Fallas en Corresponsales No Bancarios	2013
25	PRUEBA	1976
26	Reestructuración de créditos	1839
27	Garantías y levantamiento de gravámenes	1332
28	Vinculación presuntamente fraudulenta	1299
29	Fallas en audio respuesta (IVR-Teléfono)	1162
30	Información sujeta a reserva	1155
31	Pagos a establecimientos de comercio (voucher-otros convenios)	1148
32	Billetes falsos	1107
33	Inconvenientes servicios financieros	1022
34	Cheques (Devolución, negociación, otros)	713
35	Mora en el pago o en el reconocimiento	524
36	Negativa o dilación en el pago	497

37	Pago de cheque falsificado o irregular	407
38	Seguridad en instalaciones	397
39	Fallas Técnicas	307
40	Sobregiro o descubierto	275
41	Entrega de dineros sin juicio de sucesión	238
42	Negación a la apertura o solicitud del producto	234
43	Diferencias en monetización	223
44	Revisión y/o liquidación – Víctimas	178
45	Operaciones de comercio exterior autorizadas	105
46	Devolución IVA	76
47	Contrato vigente - No ofrecimiento o inconformidad con el acuerdo de pagos – Víctimas	63
48	Objeción o negativa para atender el siniestro	52
49	Procedimientos y honorarios de cobranza - Víctimas	51
50	SIPLA	49
51	Indebida atención al consumidor financiero-servicio - Víctimas	44
52	Requisitos para el pago – Restricciones	44
53	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación) - Víctimas	37
54	Reporte centrales de riesgos – Víctimas	32
55	Información errada o incompleta	29
56	Desatención en la prestación a reconocerse	28
57	Dación en pago	25
58	Entrega y Redención del título	23
59	Sanos Usos y Prácticas – Conductas	16
60	Aportes	15
61	Administración del Fondo	15
62	Suministro de información insuficiente o errada - Víctimas	10
63	Otros motivos	10
64	Indebida atención al inversionista	10
65	No reconocimiento de las prestaciones	7
66	Tarifas	7
67	Reporte injustificado a centrales de riesgo	6
68	Inconformidad con la definición, autorización, dictamen o diagnóstico	6
69	Reliquidación (créditos)	5
70	Dividendos	4
71	Garantías y levantamiento de gravámenes - Víctimas	4
72	Vinculación no autorizada	3
73	Opción de compra	3
74	Condiciones deficientes de idoneidad	3
75	Diferencia del producto expedido con el solicitado o cotizado	2
76	Historia laboral (Certificaciones)	2
77	No cancelación o terminación de los productos	2

78	Condiciones deficientes de infraestructura	2
79	Contrato vigente - no reconocimiento categoría especial - Víctimas	2
80	Ejecución de órdenes	2
81	Compra, intercambio, transferencia, traspaso y/ó redención	2
82	Información relevante	2
83	Venta atada de productos y/o servicios - Víctimas	2
84	Póliza terminada sin justificación	2
85	Contrato vigente - sin recalificación categoría especial - Víctimas	1
86	Contrato vigente - con cobro de intereses moratorios categoría especial - Víctimas	1
87	Calificación de la incapacidad o invalidez	1
88	No prestación del servicio	1
89	Ofertas públicas mercado secundario	1
90	Demora en la respuesta a quejas, reclamos o peticiones	1
91	Seguro de vida grupo	1
92	Demora o no confirmación de pago	1
93	No atención del siniestro	1
94	Demora o no devolución de saldos, aportes o primas	1
95	Mora en el pago o en trámite	1
96	Faltas deber de asesoría	1
97	Información periódica	1
98	Bono pensional (Dilación pago, error o no emisión)	1
99	Desatención en la prestación a reconocerse - pensiones	1
100	Rendimientos	1
101	Negociación por fuera de bolsa	1
102	Demora o no entrega del contrato o de la póliza	1
103	Calidad de beneficiarios	1
104	Errores colocación y adjudicación	1
105	Demora en el pago de dividendos	1
106	Exceso de facultades del corresponsal	1
107	Pérdida ó desvalorización unidad – otros	1
108	Derecho de retiro y de inspección	1
109	Retención de primas	1
110	Información inoportuna	1
111	Demora en el pago de la indemnización o suma asegurada	1
112	Inconvenientes para el otorgamiento de nuevos contratos - Víctimas	1
	Total PQRs	910002

Anexo 14.

Listado de motivo queja y cantidad de PQR 2020

	MOTIVO QUEJA 2020	CANTIDAD PQRS
1	Revisión y/o Liquidación	225697
2	Fallas en cajero automático	156414
3	Descuentos injustificados	141851
4	Indebida atención al consumidor financiero-servicio	133538
5	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación)	113245
6	Cobro servicios y/o comisiones	77039
7	Fallas en Internet	64922
8	Consignación errónea	51961
9	Reporte centrales de riesgos	38023
10	Suplantación presunta de persona	35224
11	Procedimientos y honorarios de cobranza	30302
12	Fallas en dispositivos móviles (celulares - agenda)	24885
13	Bloqueo (productos)	22957
14	Reestructuración de créditos	17289
15	No se remite información al cliente	16888
16	Solicitud de otorgamiento de medidas de apoyo a deudores por covid 19	16730
17	Sin clasificar	15280
18	Convenios de pagos (servicios públicos, prestaciones, salud, etc..)	15185
19	Inadecuado suministro de información en la vinculación	14795
20	Gravamen movimientos financieros	9100
21	Publicidad engañosa y/o premios ofrecidos	8335
22	Indebida aplicación del congelamiento o periodo de gracia dados a créditos por covid 19	7543
23	Suministro de información insuficiente o errada	6869
24	Pago irregular en caja	6739
25	Fallas en datáfono (Compras)	5132
26	Fallas Red Oficina	4278
27	Error en la liquidación o cobro no pactado de saldo, intereses y otros	3452
28	Incumplimiento, demora o inconformidad en la aplicación de los subsidios del gobierno	2563
29	Fallas o no disponibilidad en canales (ivr-teléfono- call center, celulares, dispositivos móviles, internet, oficinas, corresponsales, cajeros, datáfonos, pin pad)	2332
30	Garantías y levantamiento de gravámenes	1926
31	Alivio	1737
32	Información sujeta a reserva	1543
33	Negativa o dilación en el pago	1500
34	Fallas Técnicas	1487

35	Fallas en Corresponsales No Bancarios	1400
36	Faltas en el deber de asesoría o en la atención	1391
37	Inconvenientes servicios financieros	1235
38	Fallas en audio respuesta (IVR-Teléfono)	999
39	Billetes falsos	679
40	Pagos a establecimientos de comercio (voucher-otros convenios)	650
41	Vinculación presuntamente fraudulenta	602
42	Cheques (Devolución, negociación, otros)	456
43	Entrega de dineros sin juicio de sucesión	444
44	Mora en el pago o en el reconocimiento	439
45	Revisión y/o liquidación – Víctimas	334
46	Pago de cheque falsificado o irregular	328
47	Negación o no respuesta a solicitud de otorgamiento de medidas de apoyo a deudores por covid 19	299
48	Solicitud alivio	296
49	Diferencias en monetización	276
50	Seguridad en instalaciones	276
51	Negación a la apertura o solicitud del producto	238
52	Requisitos para el pago - Restricciones	181
53	Sobregiro o descubierto	177
54	Auxilios del gobierno ce15 -	168
55	Operaciones de comercio exterior autorizadas	128
56	Otro-covid-19	83
57	Otros motivos	71
58	Reporte centrales de riesgos - Víctimas	69
59	Canal	68
60	Tarifas	61
61	Procedimientos y honorarios de cobranza - Víctimas	48
62	Vinculación no autorizada	46
63	Contrato vigente - No ofrecimiento o inconformidad con el acuerdo de pagos – Víctimas	42
64	Opción de compra	42
65	Indebida atención al consumidor financiero-servicio - Víctimas	40
66	No cancelación o terminación de los productos	38
67	Dación en pago	34
68	Insatisfacción con la información solicitada al consumidor financiero	30
69	Objeción o negativa para atender el siniestro	30
70	Alivio pyme	28
71	Débitos para el pago de obligaciones/seguros/comisiones	26
72	Alivio microempresarios	25
73	Descuentos injustificados o cobros de servicios o comisiones	25
74	Información errada o incompleta	25

75	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación) - Víctimas	23
76	Demora o no devolución de saldos, aportes o primas	23
77	Devolución IVA	22
78	Demora en el estudio u otorgamiento de los créditos garantizados por el gobierno	21
79	No reconocimiento de las prestaciones	20
80	Desatención en la prestación a reconocerse	19
81	SIPLA	18
82	Contrato vigente - sin recalificación categoría especial - Víctimas	18
83	Garantías y levantamiento de gravámenes - Víctimas	15
84	Indebida atención al inversionista	14
85	Administración del Fondo	14
86	Inconformidad con la definición, autorización, dictamen o diagnóstico	12
87	Reporte a centrales de riesgos o cambios en la calificación otorgada	12
88	Sanos Usos y Prácticas - Conductas	12
89	Insatisfacción con la reestructuración, rediferidos, retención o modificación de créditos	12
90	Pago pensión	11
91	Negación a la apertura de líneas de créditos garantizados por el gobierno	11
92	Suministro de información insuficiente o errada - Víctimas	10
93	Aportes	10
94	Información incompleta o errada	9
95	Mora en el pago o en trámite	9
96	Incumplimiento o modificación de los términos del contrato	8
97	Error en la facturación o cobro no pactado	8
98	Demora en la prestación del servicio	8
99	Desatención en la prestación a reconocerse - pensiones	8
100	Rendimientos	8
101	Reliquidación (créditos)	8
102	Inconformidad con el valor de indemnización o suma asegurada	8
103	Presencial	7
104	Inconformidad con documentos o trámites exigidos para aplicar a medidas de emergencia (medidas de apoyo a deudores o nuevas líneas de crédito)	7
105	Débitos	6
106	Faltas deber de asesoría	6
107	Demora en el pago de la indemnización o suma asegurada	6
108	Exceso de facultades del corresponsal	5
109	Acción de Cobro	5
110	Historia laboral (Certificaciones)	4
111	Reliquidación (créditos)	4
112	No atención del siniestro	4
113	Insatisfacción con requisitos para el retiro (pensiones y cesantías)	4
114	Inconformidad con la no entrega de insumos técnicos y aplicación de exclusiones	4

	(ARL)	
115	Diferencia del producto expedido con el solicitado o cotizado	4
116	Póliza terminada sin justificación	4
117	Incumplimiento de los términos del contrato	3
118	Demora o no modificación de la póliza	3
119	No resolución a quejas, peticiones y reclamos	3
120	Venta atada de productos y/o servicios - Víctimas	3
121	Demora en la respuesta a quejas, reclamos o peticiones	2
122	Inconvenientes con participaciones fiduciarias	2
123	Contrato vigente - con cobro de intereses moratorios categoría especial - Víctimas	2
124	Demora en la definición	2
125	Dificultad en el acceso a la información	2
126	Dividendos	2
127	Contrato vigente - no reconocimiento categoría especial - Víctimas	2
128	Demora o no emisión de la póliza	2
129	Compra, intercambio, transferencia, traspaso y/ó redención	2
130	No prestación del servicio	2
131	No cancelación o terminación de los productos o derecho de retiro	2
132	Demora en atención del siniestro	2
133	No cumplimiento con los servicios de valor agregado ofrecidos	2
134	Solicitud de suspensión de pago de Cuotas al Fomag	2
135	Extractos-inconsistencias	2
136	Fraude o suplantación	2
137	Reporte injustificado a centrales de riesgo	2
138	Seguro de vida covid-19	2
139	Retención de primas	2
140	Demora o no entrega del contrato o de la póliza	2
141	Ejercicio ilegal de la actividad	1
142	Obstáculo para la interposición de quejas, reclamos o peticiones	1
143	Alivio vivienda (frech)	1
144	Calificación de la incapacidad o invalidez	1
145	Información relevante	1
146	Bono pensional (Dilación pago, error o no emisión)	1
147	Pérdida ó desvalorización unidad - otros	1
148	Entrega y Redención del título	1
149	Cobertura Seguro Desempleo	1
150	Demora o no entrega de recibo de pago	1
151	Error en devolución de prima o aporte	1
152	Distribución de utilidades	1
153	Rentabilidad	1
154	Condiciones deficientes de infraestructura	1

155	Condiciones deficientes de idoneidad	1
	Total PQRs	1289096

Anexo 15.

Listado de motivo queja y cantidad de PQR 2021

	Motivo Queja 2021	Cantidad de PQRs
1	Revisión y/o Liquidación	197792
2	Descuentos injustificados	161810
3	Fallas en cajero automático	127549
4	Fallas en Internet	99495
5	Indebida atención al consumidor financiero-servicio	89187
6	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación)	71244
7	Cobro servicios y/o comisiones	67937
8	Reporte centrales de riesgos	50792
9	Consignación errónea	40460
10	Procedimientos y honorarios de cobranza	30783
11	Suplantación presunta de persona	28590
12	Fallas en dispositivos móviles (celulares - agenda)	25722
13	No se remite información al cliente	18167
14	Bloqueo (productos)	15977
15	Convenios de pagos (servicios públicos, prestaciones, salud, etc..)	12798
16	Inadecuado suministro de información en la vinculación	12349
17	Publicidad engañosa y/o premios ofrecidos	9323
18	Fallas en datáfono (Compras)	8020
19	Gravamen movimientos financieros	7174
20	Suministro de información insuficiente o errada	6711
21	Reestructuración de créditos	5592
22	Sin clasificar	5311
23	Fallas Red Oficina	4199
24	Pago irregular en caja	4186
25	Negativa o dilación en el pago	3091
26	Garantías y levantamiento de gravámenes	3063
27	Solicitud de otorgamiento de medidas de apoyo a deudores por covid 19	2358
28	Inconvenientes servicios financieros	2128
29	Información sujeta a reserva	1919
30	Vinculación presuntamente fraudulenta	1582
31	Indebida aplicación del congelamiento o periodo de gracia dados a créditos por covid 19	1531
32	Alivio	1521
33	Pagos a establecimientos de comercio (voucher-otros convenios)	1014

34	Fallas Técnicas	934
35	Fallas en Corresponsales No Bancarios	840
36	Mora en el pago o en el reconocimiento	638
37	Billetes falsos	604
38	Error en la liquidación o cobro no pactado de saldo, intereses y otros	552
39	Entrega de dineros sin juicio de sucesión	549
40	Fallas en audio respuesta (IVR-Teléfono)	499
41	Cheques (Devolución, negociación, otros)	410
42	Negación a la apertura o solicitud del producto	339
43	Seguridad en instalaciones	334
44	Faltas en el deber de asesoría o en la atención	295
45	Incumplimiento, demora o inconformidad en la aplicación de los subsidios del gobierno	270
46	Información errada o incompleta	257
47	Pago de cheque falsificado o irregular	257
48	Negación o no respuesta a solicitud de otorgamiento de medidas de apoyo a deudores por covid 19	243
49	Demora en la prestación del servicio	238
50	Diferencias en monetización	212
51	Requisitos para el pago - Restricciones	202
52	Fallas o no disponibilidad en canales (ivr-teléfono- call center, celulares, dispositivos móviles, internet, oficinas, corresponsales, cajeros, datáfonos, pin pad)	184
53	SIPLA	182
54	Extractos-inconsistencias	168
55	Sobregiro o descubierto	146
56	Revisión y/o liquidación - Víctimas	133
57	Cambio de asesor	131
58	Operaciones de comercio exterior autorizadas	129
59	Demora o no realización de modificación de financiación de póliza	101
60	Solicitud alivio	95
61	Otros motivos	89
62	Reporte centrales de riesgos - Víctimas	81
63	Mal trato por parte el proveedor	79
64	Opción de compra	60
65	Vinculación no autorizada	59
66	Dación en pago	54
67	Demora o no entrega del contrato o de la póliza	51
68	No cancelación o terminación de los productos	47

69	Insatisfacción con la información solicitada al consumidor financiero	42
70	Procedimientos y honorarios de cobranza - Víctimas	42
71	Dificultad en el acceso a la información	41
72	Indebida atención al consumidor financiero-servicio – Víctimas	31
73	Atención trámite anterior	29
74	Aportes	27
75	Objeción o negativa para atender el siniestro	26
76	Historia laboral (Certificaciones)	24
77	No prestación del servicio	23
78	Demora o no devolución de saldos, aportes o primas	20
79	Insatisfacción con la reestructuración, rediferidos, retención o modificación de créditos	20
80	No entrega de paz y salvo	20
81	Garantías y levantamiento de gravámenes - Víctimas	17
82	Sanos Usos y Prácticas - Conductas	17
83	Tarifas	15
84	Demora en atención del siniestro	14
85	Demora en la respuesta a quejas, reclamos o peticiones	13
86	Aspectos contractuales (Incumplimiento y/o modificación) – Víctimas	12
87	Desatención en la prestación a reconocerse - pensiones	12
88	Dividendos	12
89	No atención del siniestro	12
90	Demora o no emisión de la póliza	10
91	Demora o no entrega de la cotización	10
92	Inconformidad con documentos o trámites exigidos para aplicar a medidas de emergencia (medidas de apoyo a deudores o nuevas líneas de crédito)	10
93	Indebida atención al inversionista	10
94	Reliquidación (créditos)	10
95	Demora o no modificación de la póliza	9
96	Inconformidad con la definición, autorización, dictamen o diagnóstico	9
97	Débitos para el pago de obligaciones/seguros/comisiones	8
98	Demora o no entrega de recibo de pago	8
99	Información inoportuna	8
100	Alivio microempresarios	7
101	Contrato vigente - No ofrecimiento o inconformidad con el acuerdo de pagos - Víctimas	7

102	Contrato vigente - sin recalificación categoría especial – Víctimas	7
103	Desatención en la prestación a reconocerse	7
104	Diferencia del producto expedido con el solicitado o cotizado	7
105	Fallas en la asignación de posición para sorteo	7
106	Mora en el pago o en trámite	7
107	Negación a la apertura de líneas de créditos garantizados por el gobierno	7
108	Demora en el estudio u otorgamiento de los créditos garantizados por el gobierno	6
109	Exceso de facultades del corresponsal	6
110	No reconocimiento de las prestaciones	6
111	Reporte injustificado a centrales de riesgo	6
112	Suministro de información insuficiente o errada - Víctimas	6
113	Auxilios del gobierno ce15 -	5
114	Error en la aplicación del recaudo	5
115	Faltas deber de asesoría	5
116	Incumplimiento o modificación de los términos del contrato	5
117	Administración del Fondo	4
118	Compra, intercambio, transferencia, traspaso y/ó redención	4
119	Demora en la definición	4
120	Devolución IVA	4
121	Inconvenientes para el otorgamiento de nuevos contratos – Víctimas	4
122	Información periódica	4
123	Insatisfacción con requisitos para el retiro (pensiones y cesantías)	4
124	Póliza terminada sin justificación	4
125	Reliquidación (créditos)	4
126	Acción de Cobro	3
127	Alivio pyme	3
128	Contrato vigente - no reconocimiento categoría especial – Víctimas	3
129	Demora en el pago de la indemnización o suma asegurada	3
130	Demora en el servicio requerido para emisión de póliza	3
131	Demora o no confirmación de pago	3
132	Descuentos injustificados o cobros de servicios o comisiones	3
133	Inconformidad con el servicio prestado por el proveedor	3

134	Inconformidad con la no entrega de insumos técnicos y aplicación de exclusiones (ARL)	3
135	Incrementos no pactados o informados de la prima	3
136	Incumplimiento de los términos del contrato	3
137	Información incompleta o errada	3
138	Rendimientos	3
139	Solicitud de suspensión de pago de Cuotas al Fomag	3
140	Acuerdos sobre acciones	2
141	Billetes y/o monedas falsos	2
142	Condiciones deficientes de idoneidad	2
143	Dación en pago - Víctimas	2
144	Demora en dictamen de calificación de pérdida de capacidad laboral o enfermedad grave	2
145	Demora o no aplicación del recaudo	2
146	Entrega y Redención del título	2
147	Fraude o suplantación	2
148	Inconformidad con documentos exigidos para presentar reclamación	2
149	Inconformidad con el valor de indemnización o suma asegurada	2
150	Inconvenientes con participaciones fiduciarias	2
151	No cumplimiento con los servicios de valor agregado ofrecidos	2
152	Reporte a centrales de riesgos o cambios en la calificación otorgada	2
153	Autorización Oferta Pública Mercado Primario	1
154	Calidad de beneficiarios	1
155	Canal	1
156	Condiciones deficientes de infraestructura	1
157	Demora en la autorización de servicios	1
158	Dificultad en la comunicación con la entidad	1
159	Distribución de utilidades	1
160	Error en devolución de prima o aporte	1
161	Error en la facturación o cobro no pactado	1
162	Errores colocación y adjudicación	1
163	Inadecuado tratamiento de datos personales	1
164	Incumplimiento de obligaciones en prestación del servicio	1
165	Indemnización sustitutiva	1
166	No cancelación o terminación de los productos o derecho de retiro	1
167	Ofertas públicas mercado secundario	1
168	Pérdida o desvalorización de la unidad	1

169	Seguro de vida covid-19	1
170	Venta atada de productos y/o servicios - Víctimas	1
	Total PQRs	1129626

Anexo 16.

Consolidado Motivos queja de los cinco años con su respectiva unidad de análisis y categoría

Motivo Queja	Unidad de Análisis	Categoría
Acción Cobro	Política empresa	Experiencia
Acuerdos sobre acciones	Política empresa	Satisfacción
Administración del Fondo	Inconformidad	Servicio
Alivio	Política país	Servicio
Alivio microempresarios	Política país	Servicio
Alivio pyme	Política país	Servicio
Alivio vivienda	Política país	Servicio
Aportes	Inconformidad	Servicio
Aspectos contractuales (Incumplimiento modificación)	Marco Legal	Calidad
Aspectos contractuales (Incumplimiento modificación) Víctimas	Marco Legal	Calidad
Atención siniestro	Proceso	Satisfacción
Atención trámite anterior	Proceso	Experiencia
Autorización Oferta Pública Mercado Primario	Proceso	Servicio
Auxilios gobierno ce15	Política país	Servicio
Billetes falsos	Proceso	Satisfacción
Billetes monedas falsos	Proceso	Satisfacción
Bloqueo productos	Inconformidad	Servicio
Bono pensional Dilación pago, error emisión	Proceso	Calidad
Calidad beneficiarios	Inconformidad	Calidad
Calificación incapacidad invalidez	Proceso	Calidad
Cambio asesor	Atención	Experiencia
Canal	Atención	Experiencia
Cancelación terminación productos	Proceso	Experiencia
Cancelación terminación productos derecho retiro	Proceso	Experiencia
Cheques Devolución negociación	Inconformidad	Servicio
Cobertura Seguro Desempleo	Inconformidad	Calidad
Cobro servicios comisiones	Política empresa	Experiencia
Compra intercambio transferencia traspaso redención	Proceso	Servicio
Condiciones deficientes idoneidad	Política empresa	Calidad
Condiciones deficientes infraestructura	Política empresa	Calidad
Consignación errónea	Proceso	Servicio
Contrato vigente cobro intereses moratorios categoría especial víctimas	Política empresa	Servicio
Contrato vigente ofrecimiento inconformidad acuerdo pagos víctimas	Política empresa	Servicio
Contrato vigente recalificación categoría especial víctimas	Política empresa	Servicio

Convenios pagos servicios públicos, prestaciones, salud	Proceso	Servicio
Covid-19	Política país	Servicio
cumplimiento servicios valor agregado ofrecidos	Comunicación	Experiencia
Dación pago	Inconformidad	Servicio
Dación pago víctimas	Inconformidad	Servicio
Débitos	Proceso	Calidad
Débitos pago obligaciones seguros comisiones	Proceso	Calidad
Demora aplicación recaudo	Proceso	Servicio
Demora atención del siniestro	Proceso	Servicio
Demora autorización servicios	Proceso	Servicio
Demora confirmación pago	Proceso	Servicio
Demora definición	Proceso	Servicio
Demora dictamen calificación pérdida capacidad laboral enfermedad grave	Proceso	Servicio
Demora emisión póliza	Proceso	Servicio
Demora entrega contrato póliza	Proceso	Servicio
Demora entrega recibo pago	Proceso	Servicio
Demora estudio otorgamiento créditos garantizados gobierno	Proceso	Servicio
Demora modificación póliza	Proceso	Servicio
Demora pago dividendos	Proceso	Servicio
Demora pago indemnización suma asegurada	Proceso	Servicio
Demora prestación servicio	Proceso	Servicio
Demora realización modificación financiación póliza	Proceso	Servicio
Demora respuesta quejas reclamos peticiones	Proceso	Servicio
Demora servicio requerido emisión póliza	Proceso	Servicio
Demora devolución saldos, aportes primas	Proceso	Servicio
Demora entrega cotización	Proceso	Servicio
Derecho retiro inspección	Proceso	Calidad
Desatención prestación reconocerse	Atención	Servicio
Desatención prestación reconocerse pensiones	Atención	Servicio
Descuentos injustificados	Comunicación	Experiencia
Descuentos injustificados cobros servicios comisiones	Comunicación	Experiencia
Devolución IVA	Proceso	Servicio
Diferencia producto expedido solicitado cotizado	Proceso	Experiencia
Diferencias monetización	Proceso	Servicio
Dificultad acceso información	Comunicación	Experiencia
Dificultad comunicación entidad	Proceso	Experiencia
Distribución utilidades	Política empresa	Servicio
Dividendos	Política empresa	Servicio
Ejecución órdenes	Proceso	Servicio
Ejercicio ilegal actividad	Proceso	Calidad

Entrega dineros juicio sucesión	Proceso	Servicio
Entrega paz salvo	Proceso	Calidad
Entrega Redención título	Proceso	Servicio
Error aplicación recaudo	Proceso	Experiencia
Error devolución prima aporte	Proceso	Experiencia
Error facturación cobro pactado	Proceso	Experiencia
Error liquidación cobro pactado saldo intereses	Proceso	Experiencia
Errores colocación adjudicación	Proceso	Calidad
Exceso facultades corresponsal	Atención	Experiencia
Extractos inconsistencias	Proceso	Calidad
Fallas asignación posición sorteo	Atención	Satisfacción
Fallas audio respuesta IVR Teléfono	Atención	Satisfacción
Fallas cajero automático	Atención	Satisfacción
Fallas Corresponsales Bancarios	Atención	Satisfacción
Fallas datáfono Compras	Atención	Satisfacción
Fallas disponibilidad canales IVR teléfono call center celulares dispositivos móviles internet oficinas corresponsales cajeros datáfonos pin pad	Atención	Satisfacción
Fallas dispositivos móviles celulares agenda	Atención	Satisfacción
Fallas Internet	Atención	Satisfacción
Fallas Red Oficina	Atención	Satisfacción
Fallas Técnicas	Atención	Satisfacción
Faltas deber asesoría	Atención	Experiencia
Faltas deber asesoría atención	Atención	Experiencia
Fraude suplantación	Proceso	Calidad
Garantías levantamiento gravámenes	Proceso	Servicio
Gravamen movimientos financieros	Proceso	Servicio
Historia laboral Certificaciones	Proceso	Servicio
Inadecuado suministro información vinculación	Comunicación	Satisfacción
Inadecuado tratamiento datos personales	Proceso	Servicio
Inconformidad definición autorización dictamen diagnóstico	Proceso	Experiencia
Inconformidad documentos exigidos presentar reclamación	Proceso	Calidad
Inconformidad documentos trámites exigidos aplicar medidas emergencia medidas apoyo deudores nuevas líneas crédito	Proceso	Calidad
Inconformidad entrega insumos técnicos aplicación exclusiones ARL	Proceso	Experiencia
Inconformidad servicio prestado proveedor	Atención	Experiencia
Inconformidad valor indemnización suma asegurada	Proceso	Experiencia
Inconvenientes otorgamiento nuevos contratos víctimas	Inconformidad	Servicio
Inconvenientes participaciones fiduciarias	Inconformidad	Servicio
Inconvenientes servicios financieros	Inconformidad	Servicio
Incrementos pactados informados prima	Comunicación	Calidad

Incumplimiento demora inconformidad aplicación subsidios gobierno	Política país	Servicio
Incumplimiento modificación términos contrato	Proceso	Experiencia
Incumplimiento obligaciones prestación servicio	Inconformidad	Servicio
Incumplimiento términos contrato	Proceso	Experiencia
Indebida aplicación congelamiento periodo gracia créditos Covid-19	Política país	Servicio
Indebida atención consumidor financiero servicio	Atención	Experiencia
Indebida atención consumidor financiero servicio víctimas	Atención	Experiencia
Indebida atención inversionista	Atención	Experiencia
Indemnización sustitutiva	Proceso	Servicio
Información errada incompleta	Comunicación	Experiencia
Información inoportuna	Comunicación	Experiencia
Información periódica	Comunicación	Experiencia
Información relevante	Comunicación	Experiencia
Información sujeta reserva	Comunicación	Experiencia
Insatisfacción información solicitada consumidor financiero	Inconformidad	Servicio
Insatisfacción reestructuración rediferidos retención modificación créditos	Inconformidad	Servicio
Insatisfacción requisitos retiro pensiones cesantías	Inconformidad	Servicio
Maltrato proveedor	Atención	Experiencia
Mora pago reconocimiento	Proceso	Servicio
Mora pago trámite	Proceso	Servicio
Motivos	Otros	Servicio
Negación apertura líneas créditos garantizados gobierno	Política país	Servicio
Negación apertura solicitud producto	Proceso	Experiencia
Negación respuesta solicitud otorgamiento medidas apoyo deudores Covid-19	Política país	Servicio
Negativa dilación pago	Proceso	Satisfacción
Negociación fuera bolsa	Proceso	Servicio
Objeción negativa atender siniestro	Proceso	Experiencia
Obstáculo interposición quejas reclamos peticiones	Atención	Experiencia
Ofertas públicas mercado secundario	Inconformidad	Servicio
Opción compra	Inconformidad	Servicio
Operaciones comercio exterior autorizadas	Inconformidad	Servicio
Pago cheque falsificado irregular	Proceso	Servicio
Pago irregular caja	Proceso	Calidad
Pago pensión	Inconformidad	Servicio
Pagos establecimientos comercio voucher convenios	Inconformidad	Servicio
Pérdida desvalorización unidad	Inconformidad	Servicio
Póliza terminada justificación	Inconformidad	Servicio
Presencial	Inconformidad	Experiencia

Prestación servicio	Atención	Experiencia
Procedimientos honorarios cobranza	Proceso	Calidad
Procedimientos honorarios cobranza víctimas	Proceso	Calidad
PRUEBA	Otros	Servicio
Publicidad engañosa premios ofrecidos	Comunicación	Experiencia
Reconocimiento prestaciones	Proceso	Calidad
Redención derechos	Política empresa	Experiencia
Reestructuración créditos	Proceso	Calidad
Reliquidación créditos	Política empresa	Experiencia
Remite información cliente	Comunicación	Experiencia
Rendimientos	Política empresa	Satisfacción
Rentabilidad	Política empresa	Satisfacción
Reporte centrales riesgos	Inconformidad	Experiencia
Reporte centrales riesgos cambios calificación otorgada	Proceso	Calidad
Reporte centrales riesgos víctimas	Inconformidad	Experiencia
Reporte injustificado centrales riesgo	Inconformidad	Experiencia
Requisitos pago Restricciones	Proceso	Calidad
Resolución quejas peticiones reclamos	Atención	Experiencia
Retención primas	Proceso	Calidad
Revisión liquidación	Inconformidad	Servicio
Revisión liquidación Víctimas	Inconformidad	Servicio
Sanos Usos Prácticas Conductas	Política empresa	Experiencia
Seguridad instalaciones	Política empresa	Experiencia
Seguro vida grupo	Inconformidad	Servicio
Seguro vida Covid-19	Inconformidad	Servicio
Sin clasificar	Otros	Servicio
SIPLA	Política empresa	Experiencia
Sobregiro descubierto	Proceso	Calidad
Solicitud otorgamiento medidas apoyo deudores Covid-19	Política país	Servicio
Solicitud suspensión pago Cuotas Fomag	Inconformidad	Servicio
Suministro información insuficiente errada	Comunicación	Satisfacción
Suministro información insuficiente errada víctimas	Comunicación	Satisfacción
Suplantación presunta persona	Proceso	Calidad
Tarifas	Política empresa	Experiencia
Venta atada productos servicios víctimas	Proceso	Experiencia
Vinculación autorizada	Proceso	Servicio
Vinculación presuntamente fraudulenta	Proceso	Calidad

Anexo 17.

Detalle cantidad citas por categoría

	Nombre	Enraizamiento
<input type="checkbox"/>	● ◆ Atención	119
<input checked="" type="checkbox"/>	● ◆ Calidad	234
<input type="checkbox"/>	● ◆ Cliente	417
<input type="checkbox"/>	● ◆ Comunicación	51
<input checked="" type="checkbox"/>	● ◆ Experiencia	195
<input type="checkbox"/>	● ◆ Inconformidad	61
<input type="checkbox"/>	● ◆ Marco Legal	5
<input type="checkbox"/>	● ◆ Otros	3
<input type="checkbox"/>	● ◆ Política empresa	54
<input type="checkbox"/>	● ◆ Política país	12
<input type="checkbox"/>	● ◆ Proceso	133
<input type="checkbox"/>	○ ◆ Queja	24
<input checked="" type="checkbox"/>	● ◆ Satisfacción	127
<input checked="" type="checkbox"/>	● ◆ Servicio	451