



Mayo 2025

Estudio de Confianza 2025



udp UNIVERSIDAD
DIEGO PORTALES

achs
Colabora

Introducción

91%

De los directores sostiene que las organizaciones tienen la responsabilidad de generar confianza.

81%

De los consumidores dejó de comprar a una empresa porque no confiaba en ella.

76%

De los colaboradores cree que las comunicaciones claras construyen confianza.

#1

El sector de Minería reflejó mayor grado de confianza empresarial en colaboradores y consumidores.

+50%

De los consumidores y colaboradores experimentó una situación que dañó su confianza.

En un entorno cada vez más complejo, donde la confianza ya no es un valor intangible, sino un activo estratégico, es clave que las empresas redoblen sus esfuerzos para reducir las brechas que existen con sus propios consumidores y colaboradores. En la segunda versión de este estudio de PwC y con una muestra de 4.448 encuestados, analizamos el panorama de confianza empresarial en Chile, así como las barreras y oportunidades que los directores y ejecutivos deben conocer para gestionarla y potenciarla.

Una empresa u organización es confiable cuando demuestra consistencia, transparencia y cumplimiento de compromisos, generando seguridad y credibilidad. Bajo esta definición, el **Estudio de Confianza 2025** elaborado por PwC Chile y la Universidad Diego Portales, en colaboración con la Achs, revela importantes resultados que serán útiles para el ecosistema empresarial y su toma de decisiones frente a la construcción de confianza con sus públicos internos y externos.

Con una muestra de 4.448 encuestados, entre los cuales se distinguen a directores (5%), consumidores (64%) y colaboradores (31%), la segunda edición de este estudio evidencia que el primer grupo continúa sobreestimando los niveles de confianza de sus propios clientes y colaboradores respecto a sus empresas, con brechas de confianza en torno a 49 y 36 puntos porcentuales, respectivamente.

La confianza es un activo estratégico para todas las empresas en la construcción de su reputación. Los resultados y datos que comparte este estudio buscan ayudar a los directivos y ejecutivos a las organizaciones en la elaboración de su propia hoja de ruta en esta materia tan relevante y que sean parte de un ecosistema empresarial que, idealmente, cuente con mejores índices de confianza hacia el futuro.

Los invitamos a revisar los principales resultados de este trabajo conjunto de PwC Chile, la Facultad de Administración y Economía de la UDP, y la Achs.



Fernando Orihuela

Socio Líder de Auditoría de
PwC Chile



La confianza se ha convertido en un activo estratégico para las organizaciones, es un factor decisivo que influye en la sostenibilidad, el crecimiento y la legitimidad empresarial. Por eso, en PwC Chile impulsamos este estudio que, por segundo año consecutivo, nos permite medir de manera sistemática cómo perciben la confianza los consumidores, colaboradores y líderes empresariales. Además de permitirnos comprender estas miradas y las brechas, también entrega una hoja de ruta para reconstruir relaciones, fortalecer el propósito organizacional y generar impactos económicos reales”



Paulina Calfucoy

Gerenta de Asuntos Corporativos
y Sostenibilidad de la Achs



Hoy, el rol de las empresas trasciende lo económico. Este estudio nos recuerda que la ciudadanía valora que las organizaciones tengan un propósito y lo sostengan con prácticas coherentes. Desde la Achs, asumimos el desafío de seguir mejorando para estar a la altura de lo que trabajadores y trabajadoras esperan de nosotros. La confianza no se impone; se construye, día a día, con hechos concretos”



Mauricio Villena

Decano de la Facultad de
Administración y Economía
de la UDP



Cuando una organización demuestra consistencia en su actuar, es transparente y cumple sus compromisos, en definitiva, cuando es confiable, genera seguridad y credibilidad, atributos clave que contribuyen a su éxito. En ese sentido, este estudio es crucial para comprender los factores que afectan la confianza en las empresas, qué acciones se pueden implementar para generar confianza y cuáles son los efectos positivos de contar con la confianza de clientes y trabajadores y los impactos negativos de no contar con ella”

Brecha de confianza

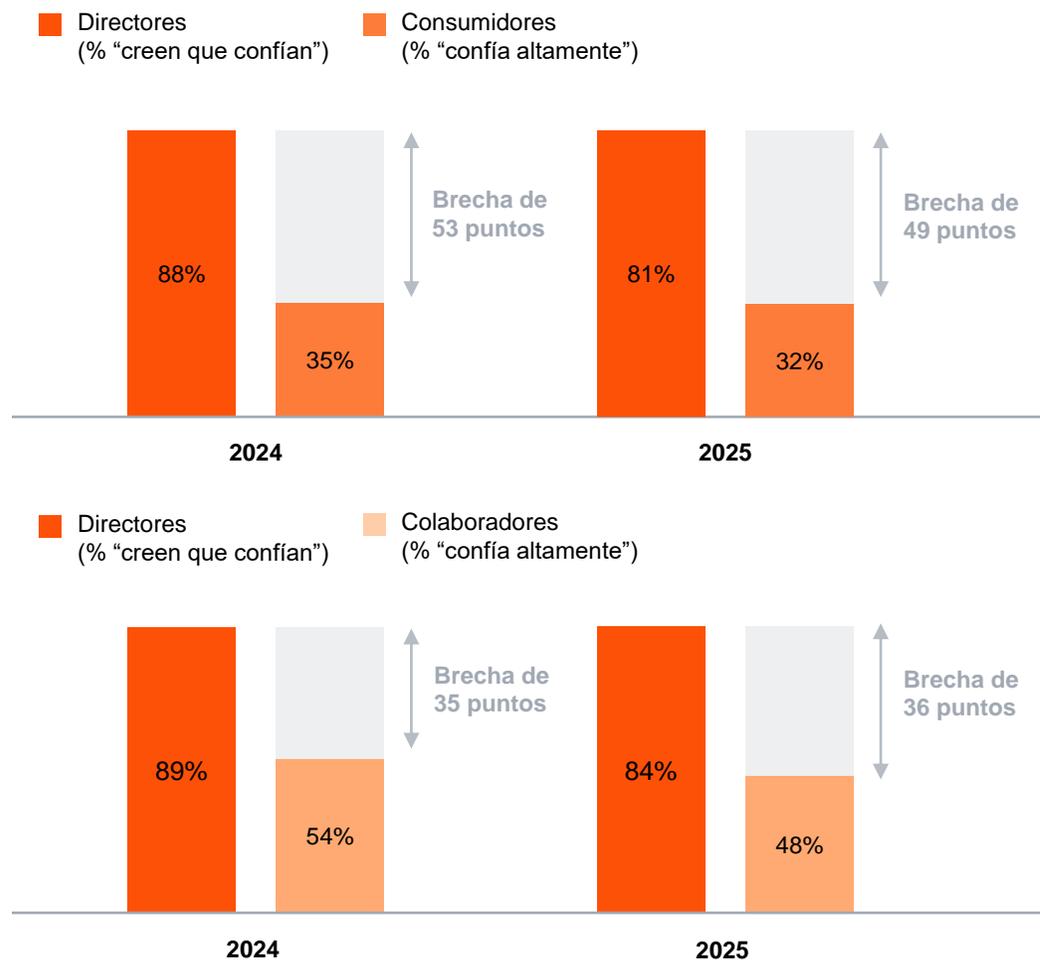
Por segundo año, este estudio muestra una marcada brecha en los niveles de confianza hacia las empresas en Chile entre los distintos grupos de interés que las componen, como son los directivos/ejecutivos, colaboradores y consumidores.

En concreto, mientras que el 81% de los directores cree que los consumidores tienen un alto nivel de confianza en sus empresas, solo el 32% de ellos comparte esa misma percepción, generando una diferencia de 49 puntos porcentuales. En el caso de los colaboradores, un 48% dice confiar en las empresas donde trabajan, mientras los directivos lo afirman en un 84%.

Estas brechas pueden reflejar un desacople de la imagen que proyecta la empresa hacia el exterior, en el caso de los consumidores, como una desconexión frente a la visión integral de los colaboradores.

Continúa la brecha de confianza

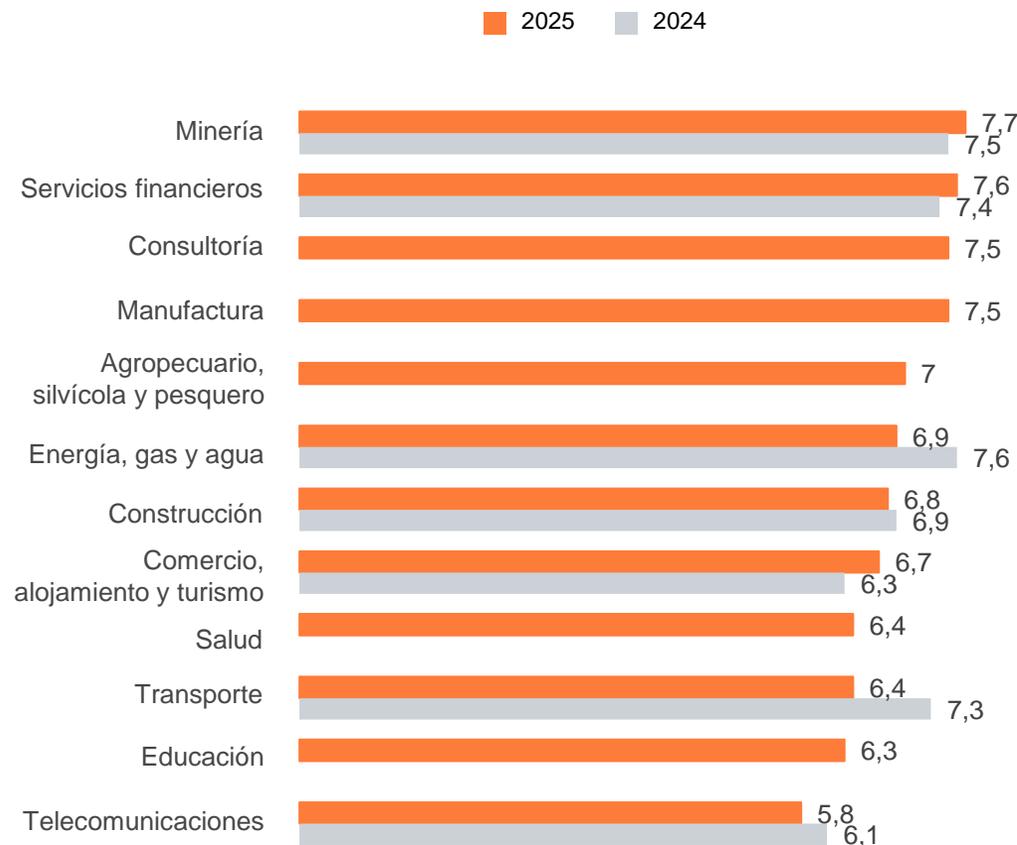
Porcentaje de confianza empresarial alta entre consumidores y colaboradores, versus las expectativas de los directores.



Panorama por sector

Confianza de los **colaboradores** por sector

Nivel promedio de confianza de los colaboradores que trabajan en una empresa del sector respectivo en una escala del 1 al 10 (1=no confía en absoluto, 10=confía totalmente).



Al profundizar en el panorama de confianza empresarial por sector, el estudio reveló que los colaboradores en el sector de Minería tienen un mayor grado de confianza hacia empresas del rubro, con una puntuación de 7,7 en una escala del 1 al 10, donde 1 es “no confía en absoluto” y 10 es “confía totalmente”.

A continuación el sector de Servicios financieros obtiene un 7,6 y Consultoría y servicios profesionales un 7,5.

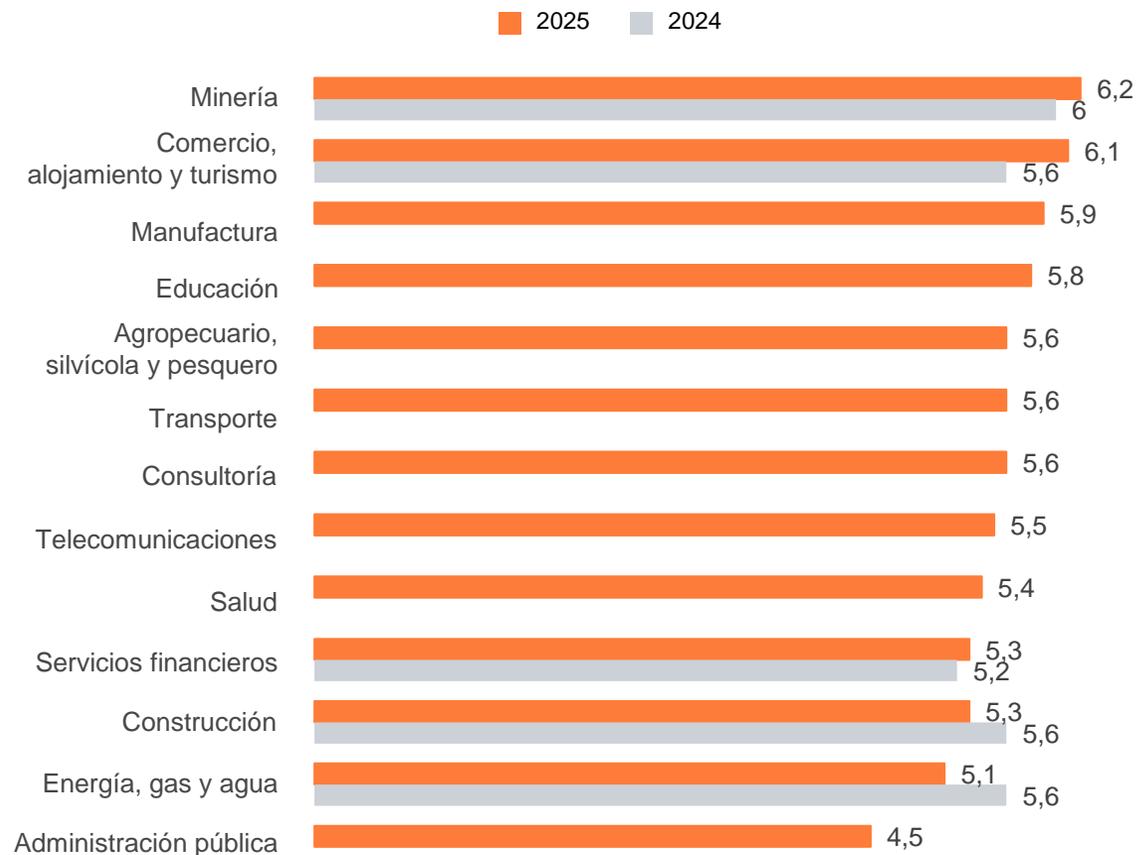
Entre aquellos sectores con menor grado de confianza, se encuentra el de Telecomunicaciones con una puntuación de 5,8 y la variación más relevante entre el año pasado y el reporte 2025 es en el sector de energía, gas y agua, que pasaron de ser el rubro con mayor confianza a una baja de 0,8 que los ubica sextos.

*Los sectores sin comparación de 2024 no estuvieron contempladas en el análisis de la primera versión del estudio por lo que no fueron agregados.

Panorama por sector

Confianza de los **consumidores** por sector

Nivel promedio de confianza de los consumidores según actividad económica en una escala del 1 al 10 (1=no confía en absoluto, 10=confía totalmente).



Desde la perspectiva de los consumidores, el sector de Minería sigue en el primer lugar de mayor confianza, pero con una puntuación de 6,2. En tanto, el segundo y tercer lugar del listado, es ocupado por el sector de Comercio, alojamiento y turismo, junto a Manufactura, con puntuaciones de 6,1 y 5,9.

Para los consumidores, uno de los sectores menos confiables es el de la Administración pública con un 4,5.

*Los sectores sin comparación de 2024 no estuvieron contempladas en el análisis de la primera versión del estudio por lo que no fueron agregados.

Gestionar la confianza

Las empresas implementan diversas estrategias para construir, mantener y potenciar la confianza de sus consumidores y colaboradores. Aunque existen diferencias en cuanto a qué acciones se consideran más relevantes, hay un consenso claro entre directores, consumidores y colaboradores: las organizaciones tienen la responsabilidad de generar confianza (91%, 69% y 65%, respectivamente).

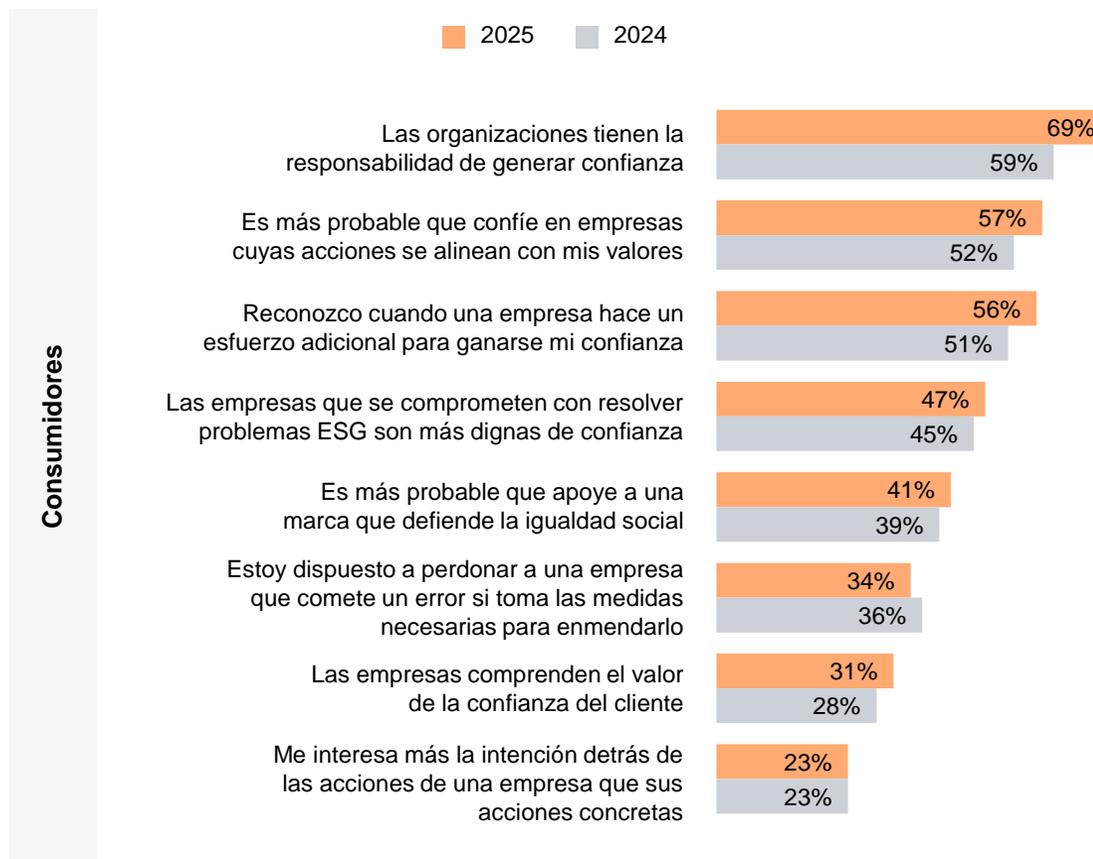
Considerando que las empresas y organizaciones tienen una relación directa con las personas y sus vidas cotidianas, sea a través de productos y/o servicios que ofrecen o del entorno laboral que crean, es coherente que los tres grupos de interés coincidan. Sobre todo, en un contexto donde la confianza es un activo de alta diferenciación y que favorece la reputación.

Además de este aspecto en común, hay otros que varían significativamente dependiendo del grupo de interés que se analice. Por ejemplo, entre los consumidores, un 57% señala estar totalmente de acuerdo con que es más probable que confíe en empresas cuyas acciones se alineen con sus valores. En tanto, también reconocen cuando una empresa hace un esfuerzo adicional para ganarse su confianza (56%).

Por otro lado, uno de los aspectos que tiene menor impacto es que a los consumidores les interesa más la intención detrás de las acciones de una empresa que sus acciones concretas (23%).

Oportunidades para gestionar confianza: **consumidores**

Porcentaje de encuestados que señala estar “totalmente de acuerdo” con lo siguiente:



Fuente: Estudio de Confianza de PwC Chile.

Gestionar la confianza

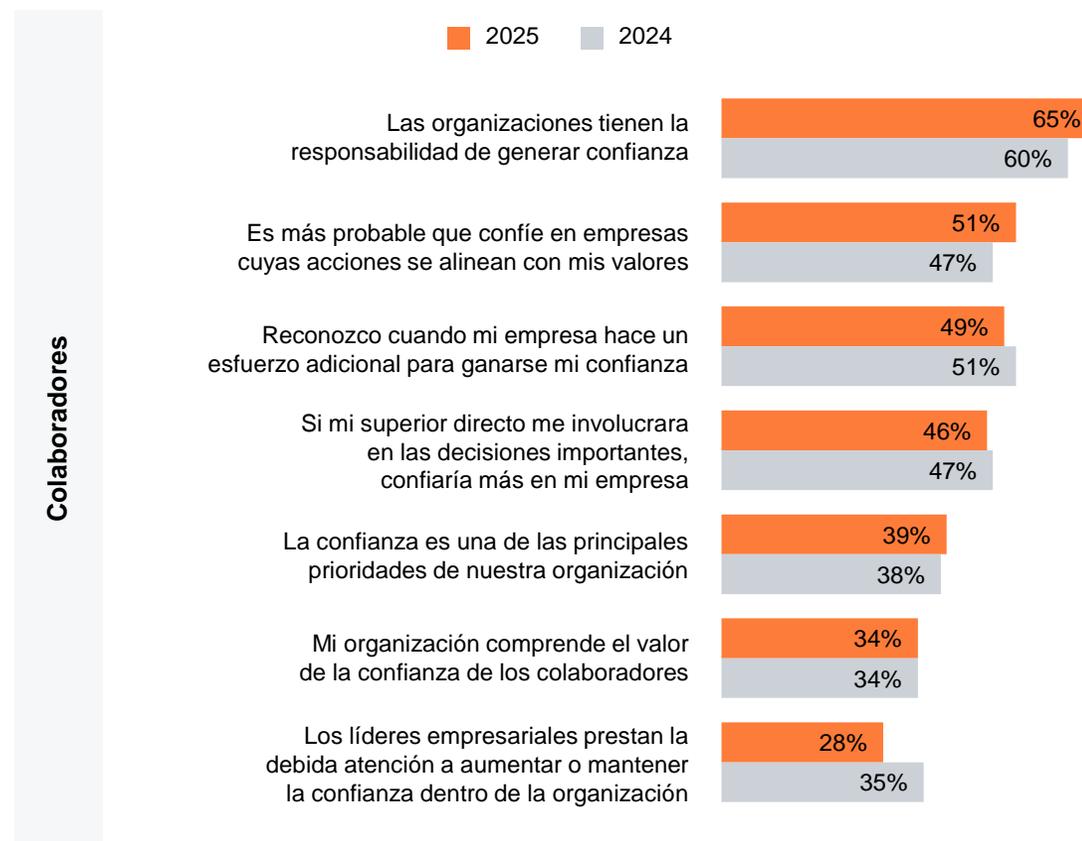
Por el lado de los colaboradores, y al igual que en caso de los consumidores, acciones por parte de la empresa que se alineen con sus valores y un esfuerzo adicional para ganar su confianza como miembro de la empresa son las principales oportunidades a la vista que los harían confiar más en la empresa donde trabajan (con un 52% y 49%, respectivamente). Adicionalmente, un 46% afirma que si su superior directo lo involucrara en las decisiones importantes, confiaría más en su empresa.

Sin embargo, una opción que merece un análisis más detenido es que una minoría cree que las empresas sí consideran la confianza como un activo de valor. Por ejemplo, sólo un 39% señala que la confianza es una de las principales prioridades de la organización en la que trabaja, lo que también se relaciona con que un 34% crea que su organización comprende el valor de la confianza de los colaboradores.

En esta línea, el menor nivel de acuerdo recae en que los líderes empresariales prestan la debida atención a aumentar o mantener la confianza dentro de la organización (28%), lo que de no ser atendido a tiempo por los directores, podría traer consecuencias en el clima interno de sus empresas.

Oportunidades para gestionar confianza: **colaboradores**

Porcentaje de encuestados que señala estar “totalmente de acuerdo” con lo siguiente:



Fuente: Estudio de Confianza de PwC Chile.

Gestionar la confianza

Entre los directores, y en línea con las brechas de confianza mencionados anteriormente, hay notorias diferencias de oportunidades en comparación a los consumidores y colaboradores.

Mientras que un 80% destaca que la confianza es una de las principales prioridades de la organización que lidera, contrasta fuertemente con el 39% de los colaboradores que afirma lo mismo, al igual que con la afirmación de que los líderes empresariales prestan la debida atención a aumentar o mantener la confianza dentro de la organización, donde un 57% señala estar de acuerdo en comparación al 28% de sus colaboradores.

Aunque se refleja un alza, otro factor de análisis es que sólo un 26% declara tener métricas formales para hacer un seguimiento del grado de confianza de sus grupos de interés, lo que concuerda con una mayor exigencia de estos mismos para que las empresas tomen mayor importancia a la gestión de confianza.

Oportunidades para gestionar confianza: **directores**

Porcentaje de encuestados que señala estar “totalmente de acuerdo” con lo siguiente:



Fuente: Estudio de Confianza de PwC Chile.

Acciones para construir confianza

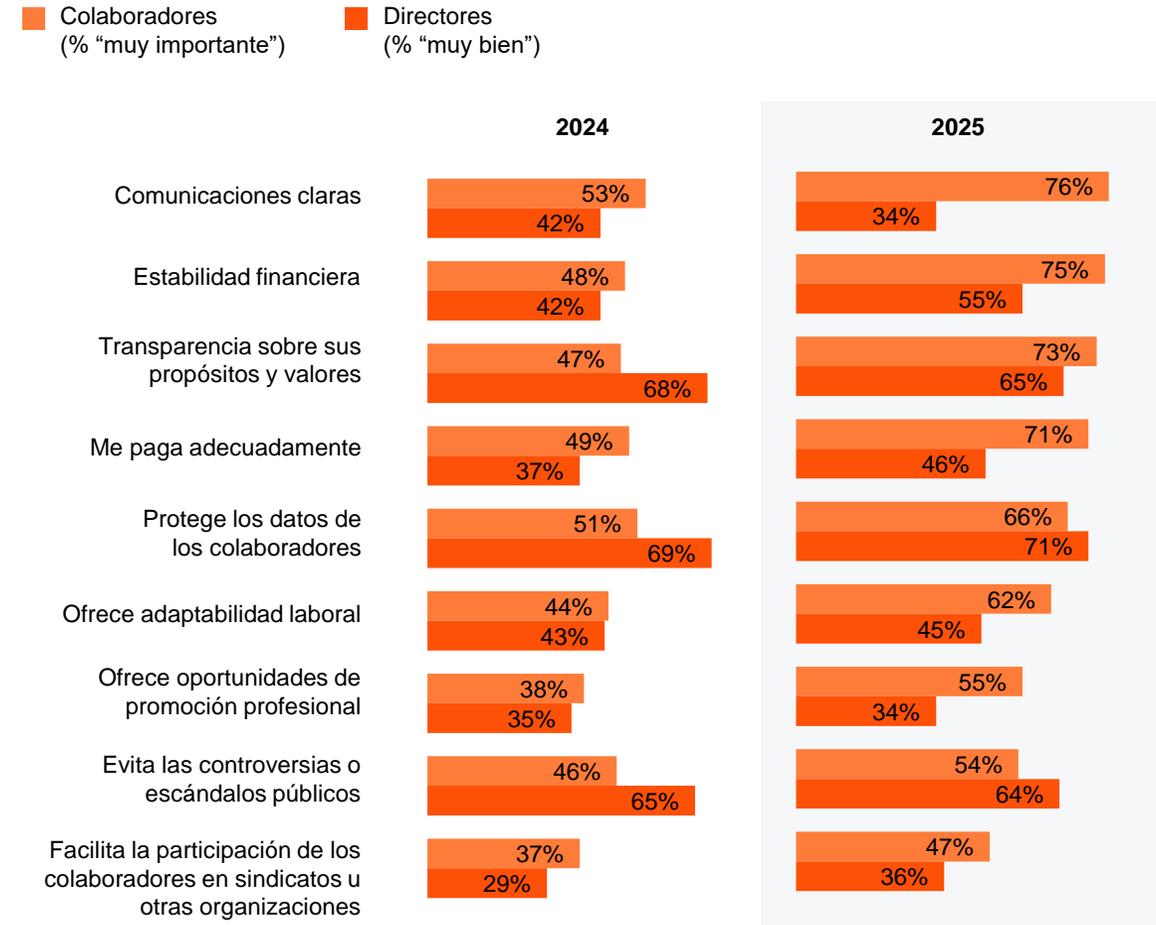
El análisis de las percepciones entre colaboradores y directores respecto a las acciones que construyen confianza dentro de las organizaciones revela una importante brecha entre lo que los colaboradores consideran prioritario y lo que los directores creen estar haciendo bien.

Esta diferencia de percepción pone en evidencia una desconexión que puede afectar directamente la cultura organizacional y el compromiso de los equipos. Por ejemplo, mientras que el 76% de los colaboradores considera que las comunicaciones claras son muy importantes para generar confianza, solo el 34% de los directores cree que su empresa lo hace muy bien.

Una situación similar se observa en la percepción sobre el pago adecuado: mientras el 71% de los colaboradores lo considera muy importante, apenas el 46% de los directores cree que la empresa cumple bien con esta expectativa, lo que refleja una brecha de 25 puntos que podría estar incidiendo en la satisfacción y retención del talento.

Necesidades del colaborador

Acciones que construyen confianza entre los colaboradores. ¿Qué tan bien lo hacen las empresas?



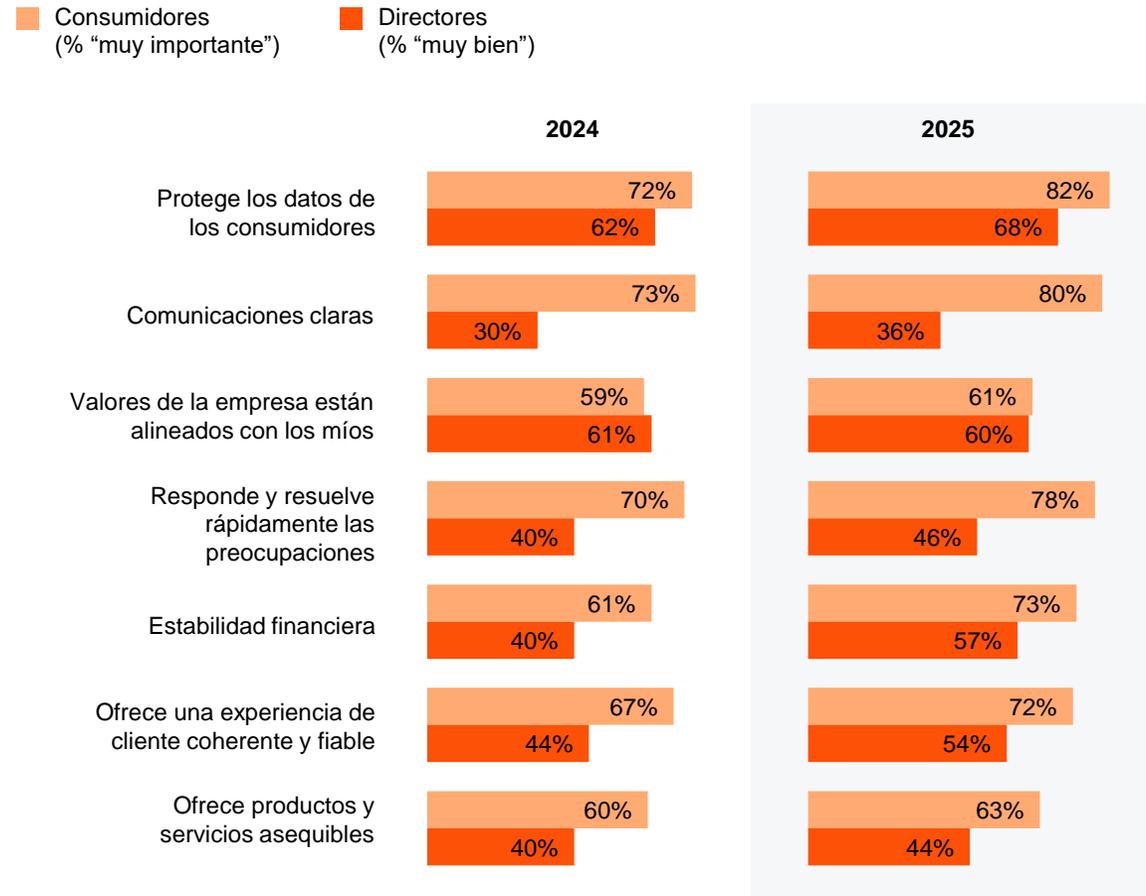
Acciones para construir confianza

Por el lado de los consumidores, la protección de datos personales es señalada como una prioridad por el 82% de los consumidores, mientras que el 68% de los directores considera que su empresa cumple adecuadamente con esta expectativa. Aunque esta es una de las brechas más estrechas del conjunto, sigue existiendo una diferencia que indica espacio para mejoras. En cambio, cuando se trata de la claridad en las comunicaciones, la distancia se amplía considerablemente: el 80% de los consumidores lo considera muy importante, pero solo el 36% de los directores cree que su organización lo hace bien, lo que sugiere un espacio relevante para optimizar ese foco.

La capacidad de respuesta ante inquietudes también aparece como un punto sensible. Un 78% de los consumidores espera que las empresas respondan y resuelvan sus preocupaciones con rapidez, pero apenas el 46% de los directores cree que esto se logra de manera efectiva. Esta diferencia de más de 30 puntos porcentuales podría estar afectando directamente la percepción de confiabilidad y compromiso por parte de las organizaciones y marcas.

Necesidades del consumidor

Acciones que construyen confianza entre los consumidores. ¿Qué tan bien lo hacen las empresas?



Acciones para construir confianza

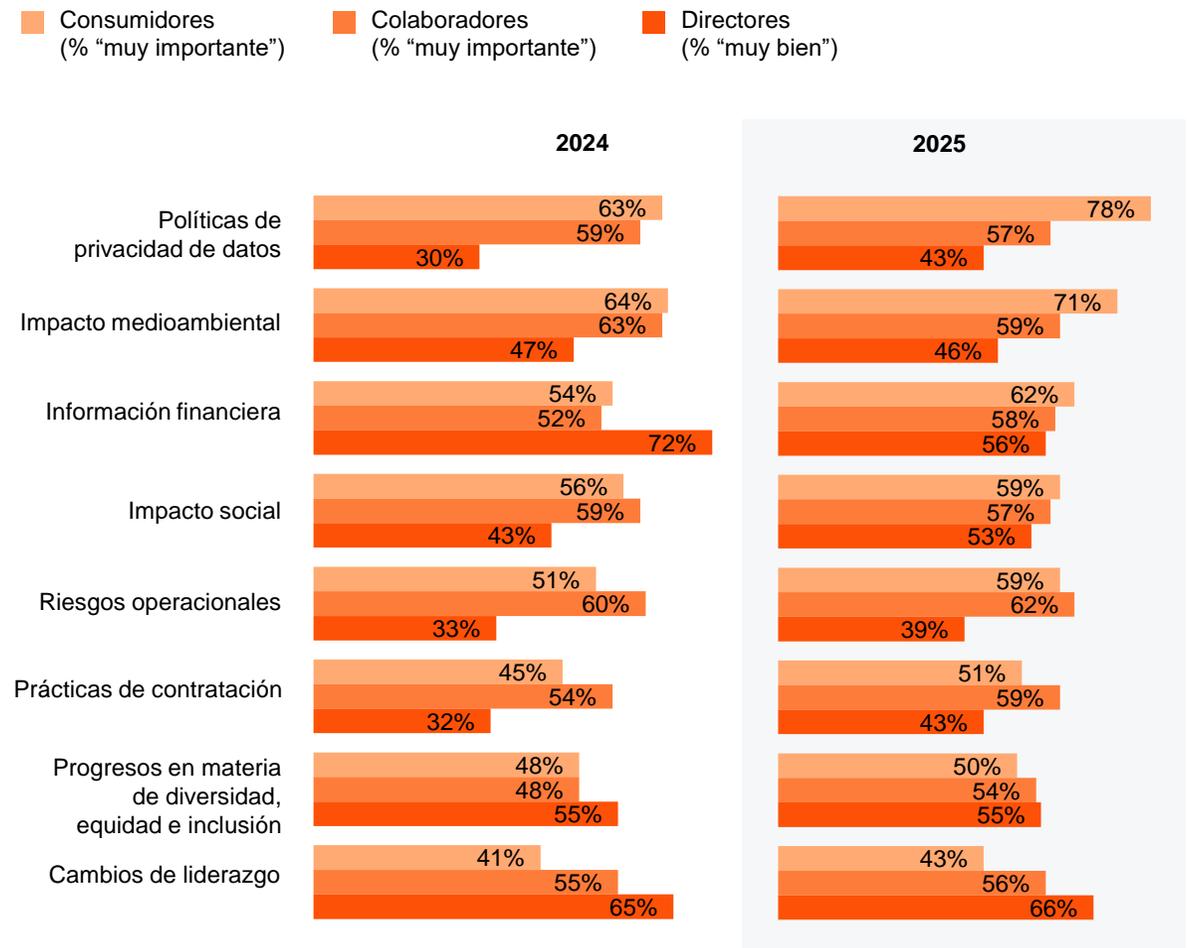
En línea con una mayor necesidad por parte de los consumidores de que sus datos sean protegidos, una de las informaciones más importantes señaladas por los encuestados que revelan las empresas son sus políticas de privacidad de datos, con un 78% de los consumidores y 57% de los colaboradores. Sin embargo, solo un 43% dice que revela esta información de manera efectiva, lo que podría derivar en desconfianza sobre el tratamiento de sus datos.

En tanto, los grupos de interés encuestados han tomado cada vez más el peso a los factores medioambientales, ya que un 71% de los consumidores considera importante que las empresas revelen su impacto medioambiental, junto con un 59% de los colaboradores. Pero nuevamente, las empresas se quedan atrás con un 46%.

Una diferencia notoria en los resultados fue que mientras los cambios de liderazgo dentro de las empresas es una de la información menos importante para consumidores y colaboradores (43% y 56%, respectivamente), es una de las mejor reveladas según directores (66%), siendo esta la cifra más alta.

Importancia de la información

Información revelada por las empresas que los consumidores y colaboradores consideran importantes.



Acciones que han erosionado la confianza

Así como existen acciones que construyen confianza, también hay acciones que la dañan, lo que es mucho más difícil, e incluso, casi imposible de revertir.

En el caso de los consumidores un 59% señala que tuvo alguna experiencia que erosionó su confianza y afectó la relación con la empresa en los últimos 12 meses, siendo una de las principales razones la calidad de los productos o servicios recibidos que no concuerdan con lo ofrecido (32%). Igualmente, los usuarios critican el incumplimiento de compromisos posventa, sea por deficiencia o por tener una complejidad innecesaria (30%), y los cobros indebidos (21%).

Entre los colaboradores el panorama es similar, ya que un 50% también dice haber experimentado situaciones que dañaron su confianza. Entre las principales razones están los liderazgos que no concuerdan con sus valores (23%), condiciones laborales o contractuales (19%), y las desvinculaciones manejadas inapropiadamente (18%). Otro punto importante para observar con atención por parte de las empresas es que otra parte importante de los colaboradores declara haber sufrido acoso o discriminación (18%), lo que sin duda puede ser un conflicto potencial considerando la implementación de la Ley N° 21.643 sobre prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo ([Ley Karin](#)).

Experiencias que han dañado la confianza en los últimos 12 meses



Nota: Gráfico no presenta comparación de datos con 2024 por cambios en el tipo de respuesta.

Acciones que han erosionado la confianza

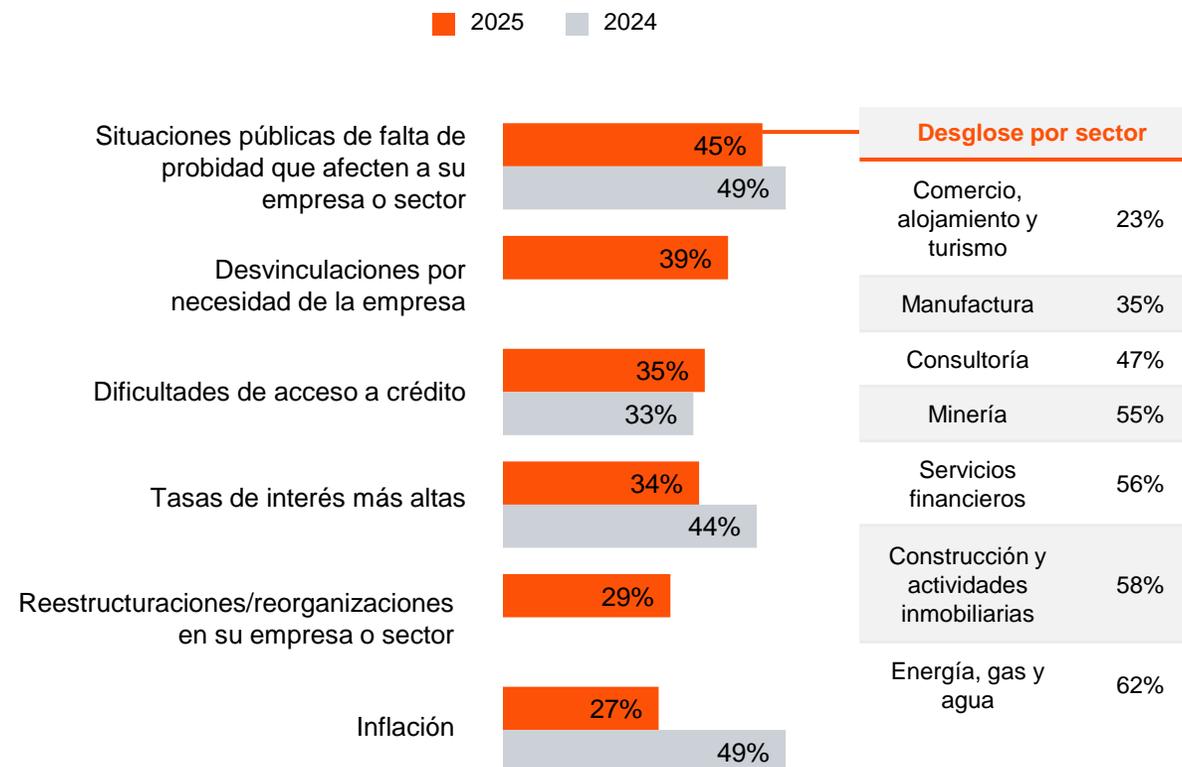
Al consultar a los directores sobre qué factores han erosionado la confianza hacia su empresa en los últimos 12 meses, un 45% lo atribuye a situaciones públicas de falta de probidad que afecten a su organización o sector en el que opera. En este caso, aquellos que más se identifican son los directores de empresas correspondientes al sector de Energía, gas y agua (62%) junto al de Construcción (58%) y Servicios financieros (56%).

En segundo lugar, un 39% apunta a las desvinculaciones por necesidad de la empresa, lo que concuerda en parte con el 18% de los colaboradores que mencionó el manejo inapropiado de desvinculaciones como experiencia que dañó su confianza.

Entre las opciones con menos “influencia” en la reputación de confianza de su empresa, un 27% de los directores menciona a la inflación y otro 29% a la reestructuración o reorganización en su empresa o sector al que pertenece.

Factores clave para los directores

Porcentaje de directores que indica que los siguientes factores “ha erosionado la confianza” en su empresa en los últimos 12 meses.



Nota: Gráfico no presenta comparación de datos con 2024 por cambios en el tipo de respuesta.

Identificar fortalezas y debilidades en la confianza

En línea con las razones que erosionaron la confianza de consumidores y colaboradores hacia las empresas, también es importante identificar las consecuencias de aquello, es decir, qué hicieron una vez que se dañó la confianza, o bien, qué hicieron al confiar en una empresa.

En el primer caso, un 81% de los consumidores afirmó que dejó de comprar a una empresa porque no confiaba en ella y un 41% que dejó una opinión negativa en internet. En el caso de los colaboradores, un 36% dejó de trabajar en una empresa u organización por problemas de confianza y un 8% no recomendó una empresa a amigos o familiares como lugar de trabajo porque no confiaba en ella.

Por el lado positivo, un 68% de los consumidores dijo que sí recomendó a amigos o familiares una empresa en la que confiaba, mientras que un 62% empezó a comprar (o compró más) a una empresa porque confiaba en ella. También, un 52% pagó más por un producto o servicio por el mayor nivel de confianza y un 43% dejó una opinión positiva en internet sobre la empresa.

Entre los colaboradores, las acciones positivas recaen en postular para trabajar en una empresa u organización porque confía en allá (52%) y recomendar una empresa a amigos o familiares como lugar de trabajo (41%).

Tipos de acciones realizadas según **relación con la empresa**



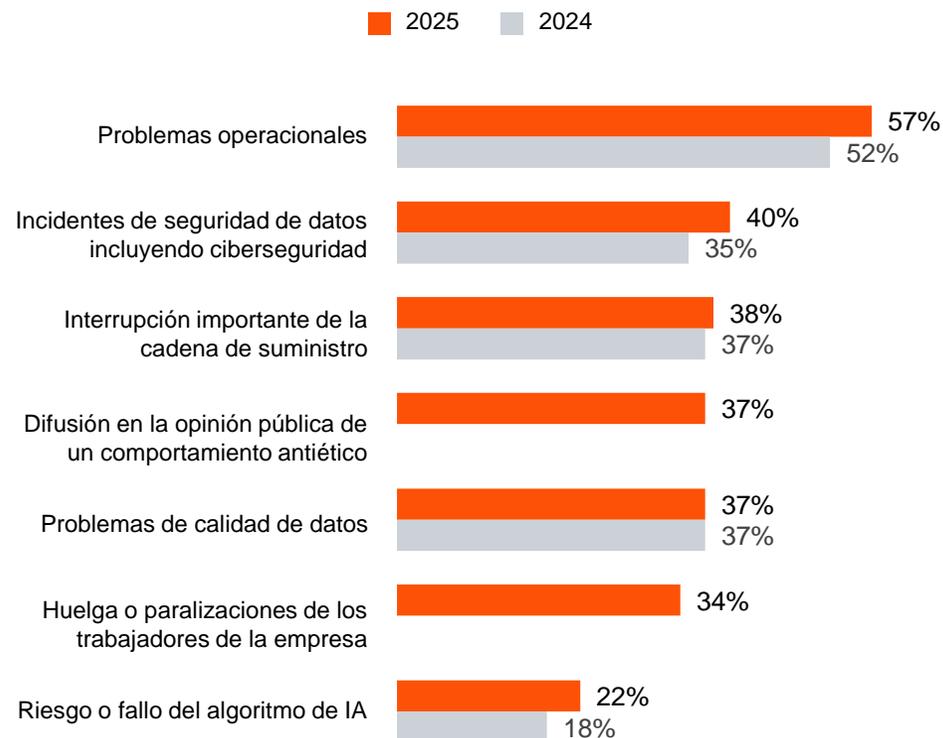
Resolución de problemas

Al ahondar en los riesgos a los que más se ven envueltos las empresas y que podrían afectar de alguna manera a la confianza, un 57% de las empresas se sienten más preparadas para enfrentar problemas operacionales, lo que sugiere que este tipo de situaciones son más comunes y, por tanto, mejor gestionadas dentro de los planes de contingencia.

Sin embargo, la preparación disminuye significativamente frente a desafíos más complejos o emergentes. Solo el 40% se considera preparada para enfrentar incidentes de seguridad de datos, incluyendo ciberseguridad, y un 38% para interrupciones importantes en la cadena de suministro, lo que refleja vulnerabilidades en áreas críticas para la continuidad del negocio. La preparación es aún menor frente a la difusión en la opinión pública de un comportamiento antiético (37%), problemas de calidad de datos (37%) y huelgas o paralizaciones laborales (34%).

Finalmente, el menor nivel de preparación se observa ante riesgos o fallos en algoritmos de Inteligencia Artificial (IA), con solo un 22%, lo que evidencia que muchas organizaciones aún no han desarrollado capacidades sólidas para gestionar los riesgos asociados a este tipo de tecnologías, cada vez más utilizadas en la actualidad.

Preparación de las empresas para resolver problemas



Nota: Gráfico no presenta comparación de datos con 2024 por cambios en el tipo de respuesta.

Posturas públicas de las empresas

Tomar una postura pública sobre temas de interés nacional puede ser un arma de doble filo para las empresas, puede tanto fortalecer su imagen con una mayor conexión con ciertos consumidores, como generar cierta polarización, o incluso rechazo y pérdida de credibilidad.

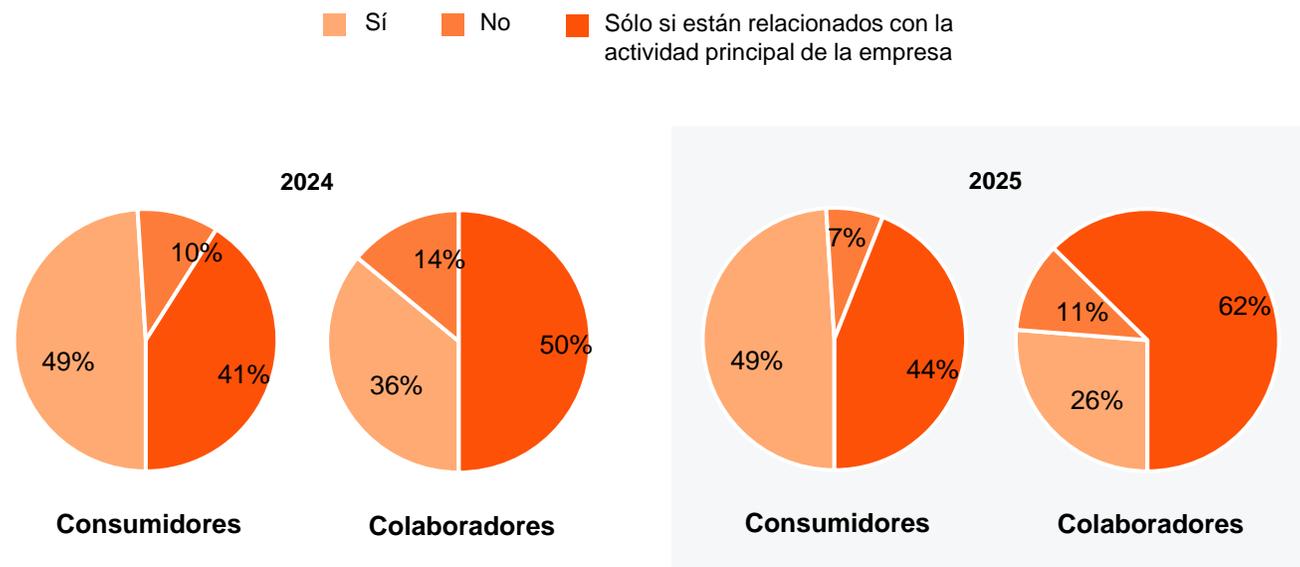
Pese a aquel riesgo, la mayoría de los consumidores (93%) cree que las empresas deberían adoptar una postura pública sobre temas sociales, ya sea en cualquier circunstancia (49%) o sólo cuando los problemas están relacionados con la actividad principal de la empresa (44%). Solo el 7% señala que las empresas no deben adoptar posturas públicas sobre temas sociales.

Por el lado de los colaboradores, donde un 88% está de acuerdo con que las empresas deberían adoptar una política pública, la cifra de aquellos que creen que sólo deberían hacerlo sólo si se relaciona a su actividad principal crece un 62% lo que refleja una mayor preocupación sobre la estabilidad de marca. En tanto, un 11% cree que no deberían tomar una postura.

Ahora bien, ¿qué pasa cuándo el consumidor o el colaborador no está de acuerdo con la postura que adopta la empresa?

La postura de los **consumidores y colaboradores**

¿Deberían las empresas adoptar una postura pública sobre temas de interés nacional?



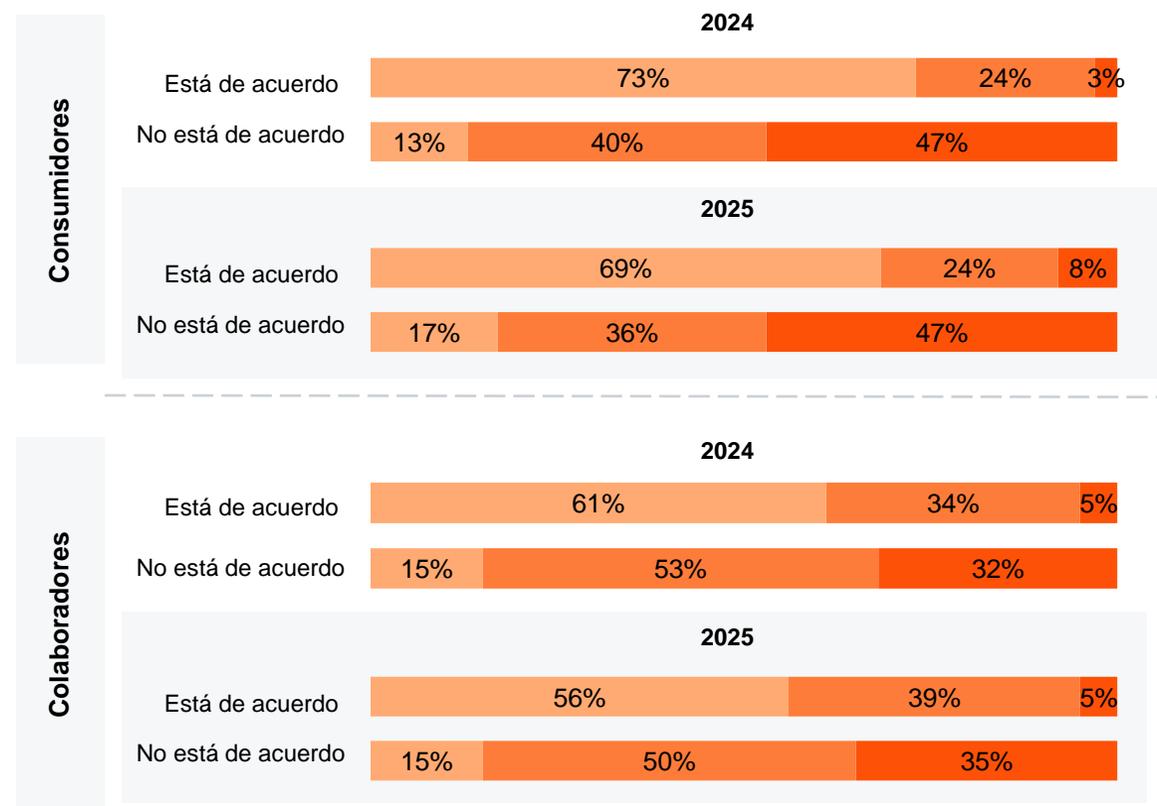
Posturas públicas de las empresas

Existe un efecto asimétrico sobre la confianza cuando la empresa adopta posturas públicas en las que los consumidores o colaboradores están de acuerdo o en desacuerdo. Cuando una empresa adopta una postura pública sobre un tema social en la que el consumidor está de acuerdo, el 69% declara que aumentaría su nivel de confianza en la empresa. Por el contrario, cuando no está de acuerdo un 47% declara que confiaría menos. Lo mismo ocurre en el caso de los colaboradores con cifras de 56% y 35%, respectivamente.

Cuánto se confía si se está de acuerdo o en desacuerdo

¿Cuánto confía en una empresa que adopta una postura pública sobre un tema social con el que usted está de acuerdo o en desacuerdo?

■ Confía más
 ■ Ningún impacto
 ■ Confía menos



Posturas públicas de las empresas

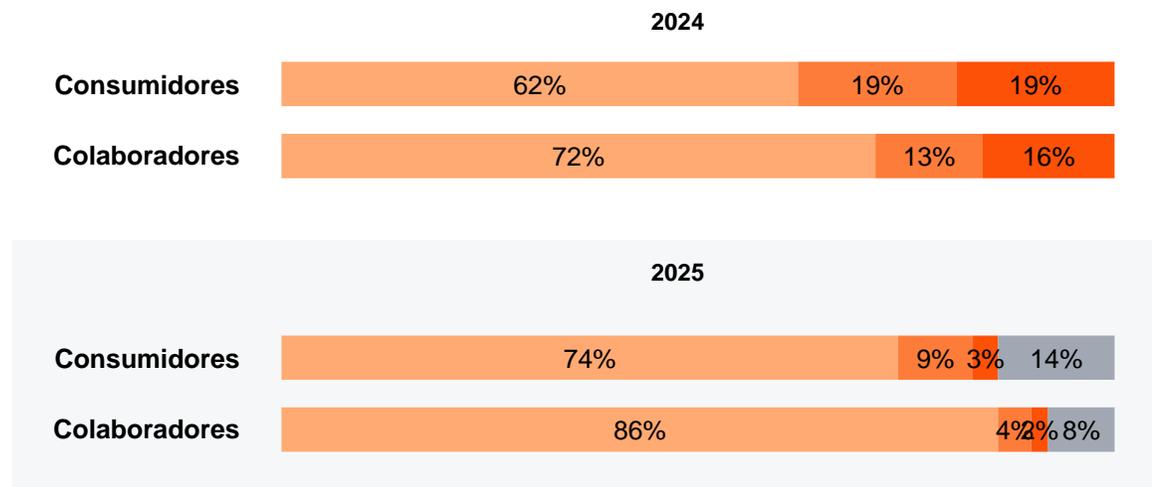
Por otro lado, los directores perciben un impacto mayoritariamente positivo en la confianza de consumidores y colaboradores al hablar públicamente sobre temas de interés nacional. Un 62% de los directores cree que esto fomenta la confianza de consumidores y un 72% en el caso de los colaboradores. Esto contrasta fuertemente con la visión de este último grupo de interés, pues son los que están más divididos sobre si las empresas deberían involucrarse en temas de interés nacional. Por el contrario, apenas un 19% y 16% de los directores cree que tomar una postura disminuiría la confianza entre consumidores y colaboradores, respectivamente.

De este modo, aunque los líderes empresariales ven un valor importante en adoptar posturas públicas, deben considerar cuidadosamente cómo y cuándo hacerlo, ya que al ser recibido por distintos *stakeholders*, será determinante para mantener, fortalecer o, en el peor de los casos, perder la confianza.

La postura de los directores

¿Cuál es el impacto de la confianza de los consumidores y colaboradores cuando habla públicamente sobre temas de interés nacional?

■ Fomenta la confianza ■ No tiene impacto ■ Disminuye la confianza ■ No estoy seguro(a)



Confianza regional y demográfica

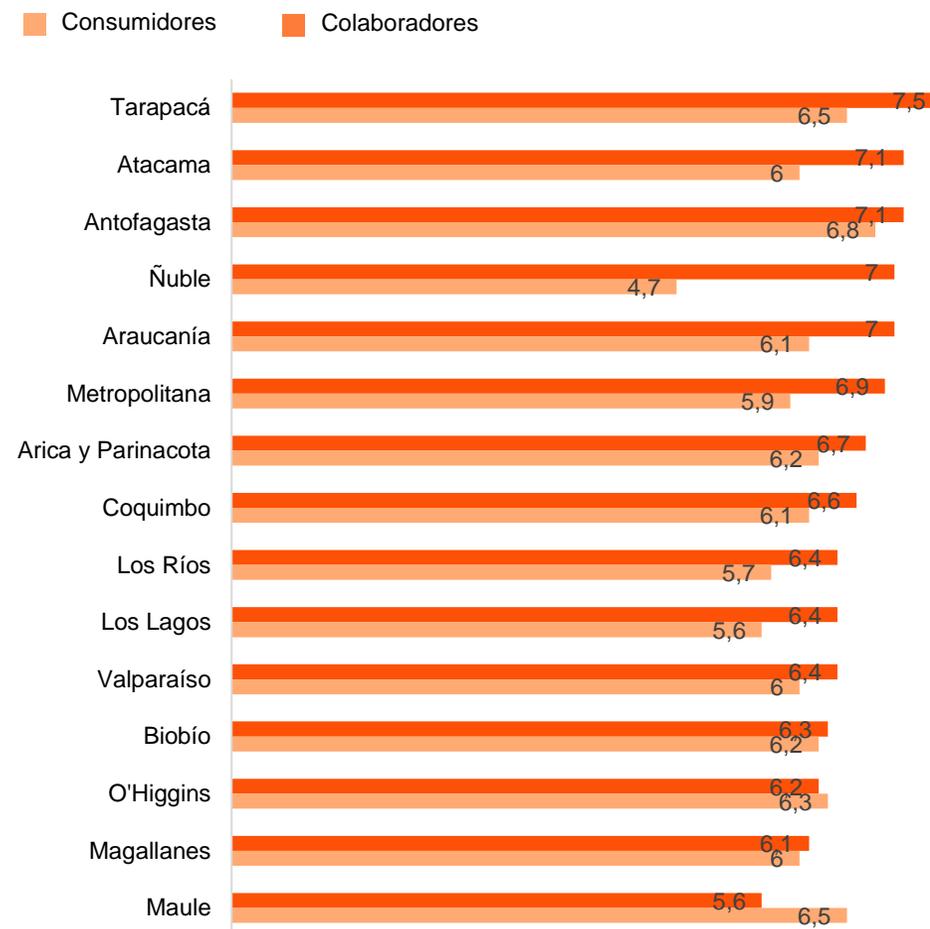
Confianza según género y rango etario

Nivel promedio de confianza de consumidores y colaboradores sobre las empresas según género y rango etario, en una escala del 1 al 10 (1=no confía en absoluto, 10=confía totalmente).

		Consumidores	Directores	Colaboradores	Directores
Género	Hombre	6,3	8,6	7,0	8,5
	Mujer	5,6	7,8	6,4	8,4
Rango etario	24 años o menos	5,8		6,4	
	25 a 34 años	5,7	8,4	5,9	8,4
	35 a 44 años	5,7		6,5	
	45 a 59 años	6,2	8,4	6,8	8,5
	60 años o más	6,2	8,5	7,4	8,6

Las regiones con mayor confianza empresarial

Nivel promedio de confianza de consumidores y colaboradores sobre las empresas en cada región, en una escala del 1 al 10 (1=no confía en absoluto, 10=confía totalmente).



Metodología

- **La encuesta fue aplicada entre el 17 de enero de 2025 y el 28 de febrero de 2025.**

- **Con el apoyo de la ACHS fue posible aplicar las encuestas a dos de tres grupos de interés de este estudio: consumidores y colaboradores.**

- La base de consumidores corresponde a pacientes que se atienden a través del programa de Salud no Laboral.
- La base de colaboradores corresponde a trabajadores afiliados a entidades adheridas en las categorías de micro y pequeñas empresas.

- **Por su parte, PwC colaboró para conseguir al tercer grupo de interés: directores y C-Level.**
 - La encuesta fue aplicada a la base de directores de PwC, que comprende directores y gerentes generales y de área de empresas de diversos tamaños y rubros.

