



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE CIENCIAS**

**APLICACIÓN DE LA MERCADOTECNIA EN  
SEGUROS**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**A C T U A R I A**

**P R E S E N T A:**

**FELISA CRUZ PICHARDO**



**DIRECTOR DE TESIS:  
ACT. RICARDO HUMBERTO SEVILLA AGUILAR  
2011**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

---

1.- Datos de la alumna

Cruz

Pichardo

Felisa

9981639616

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Ciencias

Actuaría

088142450

2.- Datos del tutor

Act.

Adriana

Cruz

Mejía

3.- Sinodal 1

M en S.A.R

Irma Evelia

Valencia

Sepúlveda

4.- Sinodal 2

Act.

Fernando

Pérez

Márquez

5.- Sinodal 3

Act.

Alfonso

Parrao

Guzmán

6. Sinodal 4

Act.

Mauricio David

Ríos

Gallegos

7.- Datos del trabajo escrito

Aplicación de la Mercadotecnia en los Seguros

Pag 99

2011

---

---

# Agradecimientos

Primero que nada, agradezco infinitamente a Dios porque me dio la oportunidad como un milagro excepcional de retomar mis estudios.

A mis padres porque son mi luz y mi guía, a mis hermanos y hermanas, en especial a mi hermano Fernando por apoyarme en gran manera.

A cada una de las personas que han estado presentes en mi formación como estudiante y como persona, gracias a Ricardo Sevilla por su amistad y tolerancia para realizar este proyecto. Gracias a mis amigos Gabriela Escudero y Jorge Sahagún, que han sido incondicionales desde el inicio de mi carrera. A mis nuevas amigas y amigos, que he conocido recientemente y ahora forman parte de esta nueva etapa en mi vida. Y a cada una de las personas que han estado a mi lado de alguna manera, apoyándome, estimándome y que me han brindado parte de su valioso tiempo.

Les doy las gracias una y otra vez por estar a mi lado en las buenas y en las malas...

---

---

---

# Contenido

<b>Agradecimientos</b> .....	5
<b>Introducción</b> .....	6
<b>Capítulo I. Introducción a la mercadotecnia</b> .....	7
¿QUÉ ES LA MERCADOTECNIA?.....	7
OBJETIVOS DEL SISTEMA DE MERCADOTECNIA .....	9
LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y EL PAPEL DE LA MERCADOTECNIA .....	10
ADMINISTRACIÓN DE LA MERCADOTECNIA .....	12
EL PLAN ESTRATÉGICO .....	13
ENFOQUES DE ADMINISTRACIÓN DE MERCADOTECNIA .....	16
<b>Capítulo 2. El entorno mercadotécnico</b> .....	17
EL MEDIO AMBIENTE CAMBIANTE .....	17
EL MICROAMBIENTE DE LA COMPAÑÍA .....	17
EL MACROAMBIENTE DE LA COMPAÑÍA .....	19
<b>Capítulo 3 Tendencias en el sector asegurador</b> .....	25
EL CONCEPTO DE SEGURO Y EL SECTOR SEGUROS .....	25
LAS COMPAÑÍAS DE SEGUROS .....	26
EL MERCADO DE SEGUROS .....	28
EL MEDIADOR DE SEGUROS .....	30
DE LAS AUTORIZACIONES .....	31
DE LA OPERACIÓN .....	31
EL CLIENTE DE SEGUROS .....	32
EL RIESGO .....	33
EL SINIESTRO .....	34
MERCADOTECNIA EN EL SECTOR SEGUROS .....	35
EL MARKETING-MIX EN SEGUROS .....	37

---

---

---

<b>Capítulo 4 Segmentación de mercado y mercados objetivo .....</b>	<b>43</b>
MERCADOS .....	43
SEGMENTACIÓN DE MERCADOS .....	44
SELECCIÓN DEL MERCADO META .....	47
POSICIONAMIENTO DEL MERCADO .....	48
<b>Capítulo 5 Información gerencial y la investigación mercadotécnica .....</b>	<b>50</b>
LA IMPORTANCIA DE LA INFORMACIÓN PARA LA COMPAÑÍA .....	50
EL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MERCADOTECNIA .....	50
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	52
<b>Capítulo 6 Conceptos básicos de diseño del producto .....</b>	<b>57</b>
EL CONCEPTO DE PRODUCTO .....	57
LA DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO .....	61
<b>Capítulo 7 Conceptos básicos sobre canales de distribución .....</b>	<b>64</b>
CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA .....	64
COMPORTAMIENTO Y ORGANIZACIÓN DEL CANAL .....	66
DECISIONES SOBRE EL DISEÑO DEL CANAL .....	68
<b>Capítulo 8 Canales tradicionales contra no tradicionales .....</b>	<b>69</b>
IDENTIFICACIÓN DE LAS PRINCIPALES ALTERNATIVAS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	69
EVALUACIÓN DE LAS PRINCIPALES ALTERNATIVAS DEL CANAL .....	70
DECISIONES SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL CANAL .....	70
DECISIONES SOBRE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA .....	70
<b>Capítulo 9 La comunicación como variable del marketing-mix .....</b>	<b>73</b>
LA PUBLICIDAD .....	73
LA PROMOCIÓN .....	76
LAS RELACIONES PÚBLICAS.....	77
<b>Capítulo 10 Publicidad, venta personal, gestión comercial .....</b>	<b>79</b>
LA FUERZA DE VENTAS, ELEMENTO OPERATIVO DE LA MERCADOTECNIA .....	79
FORMACIÓN DE VENDEDORES .....	81

---

---

EL PROCESO DE VENTA .....	81
GESTION COMERCIAL EN SEGUROS .....	83
CANALES DE DISTRIBUCIÓN O CANALES DE VENTA .....	84
LA RED AGENCIAL .....	86
PROCESO Y FASES DE LA VENTA EN SEGUROS .....	86
MERCADOTECNIA INTERNA .....	96
<b>Conclusiones</b> .....	98
<b>Bibliografía</b> .....	99

---

---

---

# Introducción

Cada día aumenta el número de libros de mercadotecnia. Sin embargo la intención de esta tesis es tener una recopilación de los temas más importantes relacionados con la asignatura de mercadotecnia de seguros. Cuando llevé tal materia en mi querida universidad, me di cuenta que el material era escaso. Por tal motivo, creo que existe la necesidad de contar con un libro que pueda explicar de forma simple y práctica lo que es la mercadotecnia relacionada con los seguros; con la esperanza que pueda ser empleada como un manual de consulta o tal vez incluso como una guía de planeación. En los últimos años, me he dedicado a la empresa familiar y vivo muy de cerca el reto que es abarcar un mercado y retenerlo, así como la lucha constante por mantener el negocio a pesar de las dificultades externas.

Esta tesis no pretende ser una obra de erudición académica, sino más bien un libro fácil de utilizar, tanto para estudiantes y todo aquel que esté buscando una ayuda para utilizar la mercadotecnia en cualquier ámbito. Creo en la metodología de este libro, no solo porque es un avance en mi carrera sino porque todos los días trato de utilizar lo aprendido para ayudar en la planeación de la empresa a la que pertenezco. Si el lector se ve beneficiado con este material será realmente motivador para mí.

La finalidad de esta tesis, es proporcionar al lector información de los conceptos básicos que conlleva la mercadotecnia. Se trata de una exposición de la teoría de la mercadotecnia y el entorno mercadotécnico, las tendencias del sector asegurador, su origen, cómo realizar un análisis de mercado y las estrategias de posicionamiento.

Se intenta que el lector encuentre una guía realista, para elaborar un plan de mercadotecnia y teorías que le podrán ayudar a encontrar soluciones con base en la vida real. Con esta información, espero, logre ayudar al lector a entender los principios de la mercadotecnia y su aplicación en el seguro. La mercadotecnia es una disciplina muy amplia y en ella es preciso adoptar varias decisiones: por ejemplo, a qué clientes se debe dirigir, qué combinación de características del producto se empleará, a qué canales se recurrirá, qué tipo de servicio se dará y qué clase de comunicación se utilizará.

Esta tesis se concentra primordialmente, en el seguro y la importancia cada vez mayor que tiene la mercadotecnia, para que las empresas aseguradoras puedan llegar a mayor número de personas, introduciéndoles de manera más eficaz, la idea de la necesidad y la satisfacción de estar asegurado. Se hace ver también, la importancia de la información con su respectivo análisis, así como lograr con la investigación de mercados, revelar lo que desea el público, con base en una muestra.

Es importante también mencionar, cómo se hace referencia al diseño del producto, que en este caso, la idea es de protección ante una eventualidad desfavorable. Se estudia además, lo que son los canales de distribución y las franquicias. La comunicación y la publicidad como elementos de mercado, que permiten un mayor rango de elección para llegar al cliente o asegurado.

Por último, se expone la importancia de la selección y capacitación de vendedores como punto fundamental para conseguir las ventas de la compañía.

# Capítulo 1

## Introducción a la mercadotecnia

En este capítulo, se pretende explicar los principios fundamentales, conceptos y prácticas básicas de la mercadotecnia. Diariamente tenemos contacto con algún aspecto de esta especialidad, la vemos tan generalizada, ya que no sólo los fabricantes, los detallistas y los mayoristas la utilizan, sino también otros individuos y organizaciones.

### **¿QUÉ ES LA MERCADOTECNIA?**

La mercadotecnia se refiere no sólo a vender, es algo más completo; es saber con exactitud (conocer) y tener la suficiente capacidad de captar o comprender lo que realmente necesita el cliente, de tal forma que el producto o servicio se venda por sí solo.

De manera más formal, la mercadotecnia es un proceso social y administrativo por medio del cual, individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean al crear e intercambiar productos y valores por otros.

Es importante estudiar los términos clave que forman parte de la mercadotecnia y que están relacionados entre sí.

### **Necesidades**

Una necesidad humana es un estado de carencia dado que experimenta el individuo. Todos los seres humanos tenemos necesidades que van desde las físicas como alimento, vestido, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y expresión.

Siempre las personas tratarán de encontrar la manera de satisfacer dichas necesidades o por lo menos atenuarlas.

### **Deseos**

Los deseos humanos dependerán de la cultura o personalidad del individuo. Al evolucionar una sociedad aumentan los deseos de sus miembros, es decir, si a las personas se les muestran artículos o servicios que satisfagan sus necesidades de forma más fácil, más barata o simplemente mejor, de esto dependerá el deseo o interés por obtenerlo.

### **Demandas**

Desafortunadamente, los recursos de cada ser humano son limitados y no podemos satisfacer todos nuestros deseos y debemos enfrentarnos a elegir de acuerdo a nuestros bolsillos. Pero una vez respaldados por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en demandas.

### **Producto**

Obviamente si hay necesidades, deseos y demandas, es porque existen productos necesarios para satisfacerlos. Así, podemos definir un producto como "cualquier cosa" que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, utilización o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

El concepto de producto no se limita a los objetos físicos, puede ser cualquier cosa capaz de satisfacer una necesidad. Además de los bienes y servicios se puede incluir personas, lugares, organizaciones, actividades e ideas. Podemos también decir satisfactor, recurso u oferta en lugar de producto.

### **Intercambio**

Para que se de la mercadotecnia, forzosamente debe haber intercambio, el cual se define como el acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciendo algo a cambio.

Para que haya intercambio, debe haber al menos dos partes, cada una con algo de valor para la otra, que estén dispuestos a negociar y con la libertad de aceptar o rechazar su oferta.

El intercambio proporciona a las personas mayores posibilidades de consumo.

### **Transacciones**

La transacción es la unidad de medida del intercambio, es decir es el intercambio de valores entre dos partes. Puede ser una transacción monetaria o bien se llama "trueque" donde pueden intervenir no sólo objetos, sino también servicios.

En una transacción, intervienen al menos dos objetos de valor, las condiciones acordadas y el momento y lugar del acuerdo.

### **Mercado**

Un mercado es un conjunto de compradores reales o potenciales del producto. Por ejemplo, si cada persona se especializa en elaborar algún producto o desarrolla alguna actividad, al haber un intercambio entre ellos, hace que sea más fácil la obtención de cada uno de los productos sin que se vean en la necesidad de que cada uno satisfaga sus necesidades, recolectando los bienes que necesita o desarrollando los servicios o trabajos necesarios (autosuficiencia). O en su defecto, cada uno debería realizar viajes muy largos o invertir tiempo, para conseguir cada uno, los otros los bienes buscados (intercambio descentralizado).

Así, para que sea un intercambio centralizado, es necesario que haya un personaje llamado mercader, que se sitúe en un área central llamada plaza del mercado.

En nuestros tiempos y en la sociedad moderna, un mercader puede anunciar su producto en televisión, tomar pedidos de cientos de clientes por teléfono y enviarles por correo los bienes sin ni siquiera haber tenido contacto físico con ellos.

Un mercado puede organizarse en torno a un producto, un servicio o cualquier cosa que tenga valor. Podemos decir entonces que mercado es un proceso por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando productos y valores con los demás.

### **Mercadotecnia**

Así, redefinimos la mercadotecnia como; "el acto de trabajar con mercados para que se lleven a cabo intercambios, con la finalidad de satisfacer las necesidades y los deseos de los seres humanos". La mercadotecnia tiene que ver con la forma de vivir de todos nosotros. A través de ella se desarrolla un nivel de vida, mismo que se le proporciona a un pueblo. Muchas personas confunden mercadotecnia con venta, pero de hecho, la mercadotecnia se da antes y después de que ésta ocurra. En realidad, combina muchas actividades – investigación de mercados, desarrollo de productos, distribución, fijación del precio,

propaganda, venta personal y otras – destinados a percibir, apoyar y satisfacer las necesidades del consumidor.

Por tanto, la mercadotecnia es una actividad humana dirigida a la satisfacción de las necesidades y los deseos por medio de los procesos de intercambio. Sus conceptos nucleares son necesidades, deseos, demandas, productos, intercambio, transacciones y mercados.

## **OBJETIVOS DEL SISTEMA DE MERCADOTECNIA**

La mercadotecnia nos afecta a todos en esta sociedad. Afecta a mucha gente de múltiples formas, tal que a menudo provoca controversias. Algunas personas odian realmente la actividad de la mercadotecnia moderna y la acusan de destruir el medio ambiente, bombardear al público con anuncios estúpidos, crear deseos innecesarios, enseñar a los jóvenes a ser codiciosos, y perpetrar toda clase de pecados.

Sin embargo, los que defienden la mercadotecnia, aseguran que gracias a ésta, disfrutamos de productos que antes eran considerados como lujo.

Lo que una sociedad debe pedir a su sistema de mercadotecnia son los siguientes objetivos:

- *Maximización del consumo.*
- *Maximización de la satisfacción del consumidor*
- *Maximización de la selección*
- *Maximización de la calidad de vida*

### **Maximización del consumo**

Se cree que la tarea de la mercadotecnia debe ser el estimular el consumo, lo cual ha de crear, a su vez, un nivel máximo de producción, de empleo y de consumo.

### **Maximización de la satisfacción del consumidor**

La idea de este objetivo es maximizar la satisfacción del consumidor, y no simplemente la cantidad que consume. Pero es muy difícil evaluar el sistema de mercadotecnia en términos de la satisfacción que proporciona.

### **Maximización de la selección**

Algunos mercadólogos piensan que el objetivo del sistema de mercadotecnia, debe ser la maximización de la variedad en los productos y la elección del consumidor.

Desafortunadamente, la maximización de la selección implica un costo. Los bienes y servicios resultarían más caros; y además, una mayor variedad de productos, requeriría un mayor esfuerzo de búsqueda e investigación por parte del propio consumidor, ya que pasaría más tiempo conociendo y evaluando los diferentes productos lo que provocaría confusión y frustración.

### **Maximización de la calidad de vida**

Mucha gente cree que la finalidad del sistema de mercadotecnia debería ser mejorar la calidad de vida. La mayoría acepta que la calidad de la vida es un objetivo válido para el sistema de mercadotecnia, pero también opina que la "calidad" es difícil de medir y que significa cosas diferentes según las personas.

## **LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y EL PAPEL DE LA MERCADOTECNIA**

Todas las compañías deben ver a futuro y desarrollar estrategias de largo plazo que se adapten a las cambiantes condiciones de sus industrias, cada una debe encontrar el mejor plan de juego para su situación, sus oportunidades, objetivos y recursos. La elección de una estrategia global para la supervivencia a largo plazo y el crecimiento de una compañía, se conoce como planeación estratégica.

La mercadotecnia desempeña un papel importante en la planeación estratégica. Proporciona información y otros elementos que ayudan a preparar el plan estratégico.

Una planeación formal puede traer grandes beneficios, obliga a la compañía a precisar sus objetivos y políticas; promueve una mejor coordinación de sus esfuerzos y proporciona normas de desempeño más claras para un mejor control. Con una buena planeación, una compañía puede anticiparse y responder con mayor rapidez a los cambios del medio y prepararse mejor para acontecimientos repentinos.

### **Tipos de planes**

Las compañías suelen preparar planes anuales y planes a largo plazo.

El plan anual. Describe los objetivos, la situación de mercadotecnia actual, la estrategia de mercadotecnia para ese año, el programa de acción, los presupuestos y los controles de una compañía.

Plan a largo plazo. Describe los factores y las fuerzas principales que afectarán a la organización durante los años siguientes y esboza sus objetivos a largo plazo, sus principales estrategias de mercadotecnia y los recursos que requiere.

Los administradores preparan un plan a cinco años para cada producto a principios de año, y un plan anual unos meses después. El plan a cinco años se revisa cada año, ya que el medio ambiente cambia y es necesario modificar los supuestos de planeación.

Los planes anuales y a largo plazo de una compañía, se ocupan de los negocios vigentes y de cómo mantenerlos en funcionamiento.

La planeación estratégica, implica la adaptación de la empresa para ser capaz de aprovechar las oportunidades en un medio que cambia sin cesar. Es la que define el escenario para toda la planeación subsecuente dentro de la empresa. La planeación estratégica, es el proceso de desarrollar y mantener una estrategia entre las metas y capacidades de una empresa y sus cambiantes oportunidades de mercadotecnia.

### **La misión de una compañía**

Una organización existe para lograr algo. Cuando la administración ha extraviado el camino, debe renovar su búsqueda de un objetivo. Es aquí cuando habrá que preguntarse ¿Qué es nuestro negocio? ¿Quién es nuestro cliente? ¿A qué le dan valor los consumidores? ¿Cuál será nuestro negocio? ¿Cuál debería ser?

Una definición de misión es la declaración del objetivo de una organización, de lo que desea lograr en el medio a un amplio nivel. Tenemos que tomar en cuenta siempre, que los productos y las tecnologías acaban siendo obsoletos, pero las necesidades de mercado pueden ser eternas. La administración debe evitar que su misión sea demasiado estrecha o demasiado amplia.

## Objetivos y metas de una compañía

La misión de una compañía debe expresarse en objetivos de apoyo detallados para cada nivel administrativo. Cada administrador debe poseer objetivos y ser responsable de que se alcancen.

Cada estrategia de mercadotecnia habrá de ser definida cada vez con mayor detalle; la misión de la empresa se traduce en una serie de objetivos para el momento. Éstos deben ser tan específicos como sea posible.

## Diseño y análisis de la cartera de negocios

La cartera de negocios es el conjunto de los negocios y productos que componen una compañía. La mejor cartera de negocios, es la que mejor adapta las aptitudes y fortalezas de una compañía a las oportunidades que le ofrece el medio.

La herramienta más importante de la planeación estratégica es el análisis de la cartera, por medio del cual la administración evalúa los negocios que componen una compañía. Ésta colocará sus recursos más importantes, en los negocios más provechosos e irá abandonando gradual o totalmente los de menos importancia.

## Unidad estratégica de negocio

Es importante identificar los negocios clave que conforman la compañía, y éstos son las llamadas unidades estratégicas de negocios, así podemos definir una unidad estratégica de negocio (UEN), es una unidad de la compañía que posee una misión propia, y objetivos distintos y puede ser planeada independientemente de los demás negocios, ésta puede ser una división de la compañía, una línea de producto dentro de una división o en ocasiones, un solo producto o marca.

La finalidad de la planeación estratégica, es encontrar en qué formas la compañía puede aprovechar mejor las oportunidades que le ofrece el medio.

Para clasificar todas las unidades de negocios, una compañía utiliza una herramienta llamada matriz de participación, apoyándose en la tasa del crecimiento del mercado y su participación en él.

Así, se distinguen cuatro tipos de UEN:

- Estrellas. Se trata de negocios o productos con alto nivel de crecimiento y participación, a menudo requieren fuertes inversiones para financiar su rápido crecimiento.
- Vacas de efectivo. Son negocios o productos de bajo crecimiento y alta participación, esto es, unidades establecidas y productivas que generan el efectivo para que la compañía pague sus cuentas y mantenga otras unidades de negocio que requieren inversión.
- Interrogantes. Son negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento. Requieren mucho efectivo tan solo para mantener su participación, ya no digamos para incrementarla.
- Perros. Son negocios y productos de poco crecimiento y baja participación. Puede que generen el dinero suficiente para mantenerse, pero no prometen convertirse en una fuente importante de efectivo.

Una vez clasificadas las UEN, la compañía deberá determinar cuál será el papel de cada una en el futuro. Tiene que adquirir, además, continuamente productos y nuevas unidades para que algunas de ellas puedan llegar a convertirse en estrellas y, en algún momento, en vacas de efectivo; de manera que puedan financiar a las otras UEN.

Los administradores siguen dependiendo de su propio juicio para determinar los objetivos de cada UEN, decidir los recursos que han de recibir e imaginar los nuevos negocios que deben agregar. A pesar de los problemas a los que se enfrentan y, aunque muchas compañías han abandonado los métodos formales de matriz a favor de enfoques más individualizados y mejor adaptados a su situación, la mayoría de ellas, sigue confiando decididamente en la planeación estratégica.

Cuando se utiliza de manera adecuada la planeación estratégica, es simplemente un aspecto importante dentro de la administración estratégica global, una forma de concebir cómo administrar un negocio.

### **Desarrollo de las estrategias de crecimiento**

El diseño de una cartera de negocios va más allá de la evaluación de los negocios actuales, se trata de encontrar los futuros negocios y productos que la compañía debe tomar en cuenta.

Un instrumento útil para identificar las oportunidades de crecimiento, es la matriz de expansión producto/mercado que tiene las siguientes estrategias:

*Penetración de mercado.* Consiste en incrementar y desarrollar nuevos segmentos actuales del mercado sin cambiar el producto de ninguna forma.

*Desarrollo de mercados.* Consiste en identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la compañía.

*Desarrollo de productos.* Consiste en ofrecer productos nuevos o modificados a los segmentos actuales del mercado.

*Diversificación.* Comenzar o comprar negocios ajenos a los productos y mercados actuales de la compañía.

### **ADMINISTRACIÓN DE LA MERCADOTECNIA**

Ahora bien, cada organización tiene un nivel de demanda deseable para sus productos, de ahí que a veces es necesario encontrar la forma de incrementar o reducir la demanda, es entonces cuando la administración de la mercadotecnia busca modificar el nivel, el ritmo y la naturaleza de la demanda de manera que contribuya a que una organización alcance sus objetivos. Dicho en otras palabras: la administración de la mercadotecnia es la administración de la demanda.

Definimos, entonces, la administración de la mercadotecnia como el análisis, la planeación, ejecución y el control de los programas diseñados para crear, construir y mantener intercambios beneficiosos con los compradores, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.

La mercadotecnia no solo es utilizada en las compañías también es utilizada fuera del sector comercial. En el ámbito comercial, diversas compañías se interesan por la mercadotecnia en diferentes momentos, por ejemplo empresas de servicio al consumidor, como aerolíneas y bancos y las de nuestro interés: las compañías de seguros y de servicios financieros.

En el ámbito internacional, las multinacionales han difundido los sistemas modernos de mercadotecnia por el mundo entero, algunas de sus funciones como la investigación de mercados, fijación de marca, propaganda y promoción de ventas se extienden rápidamente en varios países.

En el ámbito institucional, la mercadotecnia también atrae a las organizaciones no lucrativas, como universidades, hospitales, museos, sinfónicas e incluso departamentos de policía.

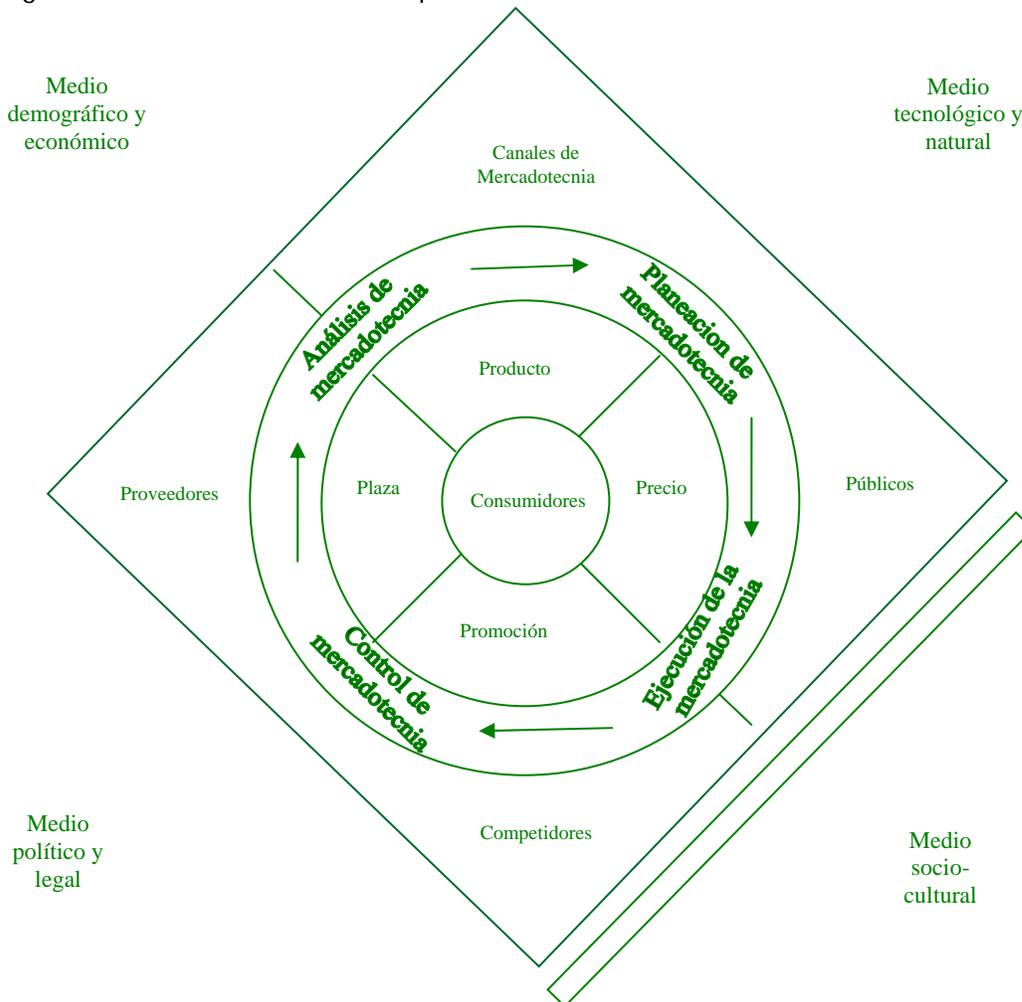
Existe mucha confusión acerca de la importancia de la mercadotecnia en una empresa. Los clientes son atraídos con promesas y se conservan con satisfacción, y la mercadotecnia es la que define la promesa y garantiza su realización. Pero como la satisfacción del cliente se ve afectada por el desempeño de los demás departamentos, el de mercadotecnia debe tener un papel integrador, para ayudar a que los demás trabajen al unísono en "pro" de la satisfacción del cliente.

Cada una de las funciones de negocio, tiene su propio punto de vista sobre los ¿públicos? y las actividades que son más importantes. Lo ideal sería que todas las funciones se amalgamaran para alcanzar los objetivos generales de una empresa, pero en la práctica, las relaciones interdepartamentales están plagadas de conflictos y malentendidos.

Bajo el concepto de la mercadotecnia, la compañía desea amalgamar todas las diferentes funciones en "pro" de la satisfacción del consumidor. Como cada uno de los departamentos tiende a definir los problemas y objetivos de la compañía desde su propio punto de vista, los conflictos resultan inevitables.

## EL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico define la misión y los objetivos globales de una compañía. Dentro de cada unidad de negocio, el papel de la mercadotecnia es ayudar a que se cumplan los objetivos estratégicos globales. En la siguiente figura se muestra el papel y las actividades de la mercadotecnia dentro de la organización y resume todo el proceso de la administración de mercadotecnia, así como las fuerzas que influyen sobre la estrategia de mercadotecnia de una compañía.



Los consumidores constituyen el centro, la compañía identifica el mercado total, lo divide en segmentos más pequeños, selecciona aquellos que más prometen y se centra en atenderlos y satisfacerlos. Diseña una mezcla de mercadotecnia compuesta de factores que están bajo su control: producto, precio, lugar y promoción. Para encontrar la mejor mezcla de mercadotecnia y ponerla en acción, la compañía emprende el análisis, la planeación, la implementación y el control de la mercadotecnia. Por medio de estas actividades, observa el medio y se adapta a él.

### **Mezcla de mercadotecnia**

La mezcla de mercadotecnia, es el conjunto de variables controlables que la empresa amalgama para provocar la respuesta deseada en el mercado. Está formado por todo aquello que puede hacer la empresa, para influir sobre la demanda de su producto. Las diversas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables: el producto, el precio, la plaza y la promoción.

*El producto* representa la combinación de "bienes y servicios" que ofrece la compañía al mercado.

*El precio* representa la cantidad de dinero que el consumidor debe pagar para obtener el producto.

*La plaza* representa lo que hace la compañía para que el producto esté al alcance de los consumidores y,

*La promoción* representa las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los compradores para que lo adquieran.

La compañía desea diseñar y poner en funcionamiento la mezcla de mercadotecnia que mejor le ayude a alcanzar sus objetivos dentro de sus mercados. Esto implica las siguientes funciones:

#### *Análisis de mercadotecnia*

La administración de la función de la mercadotecnia, comienza con el análisis completo de la situación de la compañía. Debe analizar fortalezas y debilidades, junto con las acciones de mercadotecnia actuales y posibles, con el fin de determinar cuales oportunidades le conviene más aprovechar.

#### *Planeación de la mercadotecnia*

La planeación de la mercadotecnia tiene que ver con las decisiones de mercado, que deben tomarse para ayudar a alcanzar los objetivos estratégicos globales.

#### *Ejecución de la mercadotecnia*

Un buen análisis y una buena planeación de la mercadotecnia, son el principio del buen desempeño de la compañía. A menudo, resulta más fácil diseñar buenas estrategias de mercadotecnia que ponerlas en funcionamiento.

En todos los niveles del sistema de mercadotecnia, la gente debe trabajar unida para ejecutar la estrategia y los planes.

El proceso de ejecución se compone de cinco elementos: programas de acción, estructura organizacional, sistemas de decisión y compensación, recursos humanos, el clima y cultura organizacionales.

#### *Control de la mercadotecnia*

Este control significa, medir el comportamiento actual del mercado, determinar las causas de los huecos importantes y actuar para colmarlos. Las compañías a veces tienen que tomar cierta distancia y observar su

enfoque global en el mercado. La finalidad de esto es asegurarse de que sus objetivos, políticas, estrategias y programas siguen siendo adecuados ante los rápidos cambios del medio.

### *El ambiente de mercadotecnia*

Son fuerzas que influyen sobre la estrategia de mercadotecnia de una compañía. Toda compañía debe analizar el medio de mercadotecnia en el cual opera, el cual es complejo, y está compuesto por fuerzas incontrolables a las que debe adaptarse. El medio produce tanto amenazas como oportunidades. Sin embargo, no todas las oportunidades son adecuadas para una compañía, sino que, deben corresponder a sus objetivos y recursos.

El medio de mercadotecnia de una compañía, incluye fuerzas cercanas a ella que afectan su capacidad para atender a sus clientes. También incluye fuerzas demográficas y económicas, legales y políticas, tecnológicas, ecológicas y socioculturales más amplias.

### **Análisis de mercado**

Una buena mercadotecnia requiere un análisis cuidadoso de los consumidores. Una compañía tiene que calcular con todo cuidado el tamaño presente y futuro del mercado y de sus diversos segmentos. El crecimiento a futuro de este mercado es igualmente importante. El pronóstico –o predicción de lo que es más probable que hagan los consumidores bajo un conjunto de circunstancias– resulta difícil, pero debe realizarse para tomar una decisión sobre el mercado.

Si el pronóstico se ve favorable, la compañía decidirá como entrar al mercado. Cada compañía debe dividir el mercado total, elegir los mejores segmentos y diseñar estrategias que le permitan atenderlos mejor que sus competidores. Este proceso tiene tres etapas:

1. *Segmentación del mercado.*
2. *Selección del mercado.*
3. *Posicionamiento en el mercado.*

#### *Segmentación del mercado*

Es el proceso de clasificar a los clientes en grupos con necesidades, características o comportamientos propios, ya que el mercado está compuesto por muchos tipos de clientes, productos y necesidades, y el mercadólogo debe determinar cuáles segmentos ofrecen mejores posibilidades para alcanzar los objetivos de su compañía.

Cualquier mercado está compuesto por segmentos, pero no todas las formas de segmentarlo son igualmente útiles. Un segmento de mercado está formado por los consumidores que responden de manera similar a un determinado grupo de estímulos de mercado.

Las compañías hacen bien en centrar sus esfuerzos en satisfacer las necesidades específicas de uno o más segmentos de mercado. Es necesario que estudien las características geográficas, demográficas, de comportamiento y otras para cada segmento de mercado, con el fin de evaluar si resulta atractivo como oportunidad de mercadotecnia.

#### *Selección del mercado*

La selección del mercado, implica la evaluación del atractivo que ofrece cada uno de los segmentos de mercado y la selección de uno o más en los cuales penetrar.

La mayor parte de las compañías, penetran en un nuevo mercado atendiendo a un solo segmento, y si éste tiene éxito, le añaden otros.

#### *Posicionamiento en el mercado*

Consiste en lograr que un producto ocupe un lugar claro, distinto y superior en la mente de los consumidores en comparación con los de sus competidores.

### **ENFOQUES DE ADMINISTRACIÓN DE MERCADOTECNIA**

Existen cinco conceptos alternativos bajo los cuales las organizaciones conducen sus actividades de mercadotecnia; los conceptos de producción, producto, venta, mercadotecnia y mercadotecnia social.

#### *El concepto de producción*

Sostiene que los consumidores preferirán los productos fáciles de encontrar a bajo precio, por lo cual, la administración debe centrarse en mejorar la producción y la eficiencia de distribución. Sin embargo, no siempre es bueno utilizar esta estrategia en todos los productos, ya que habrá compradores que no optarán por lo más económico, sino que también esperan productos atractivos además de baratos.

#### *El concepto de producto*

Establece que los consumidores prefieren los productos de mayor calidad, rendimiento y características, por lo cual la organización deberá dedicar su energía a introducir continuas mejoras a sus productos. Sin embargo, este concepto puede provocar que no se tenga claro la necesidad a cubrir del consumidor, al enfocarse sólo en hacer atractivo el producto.

#### *El concepto de venta*

Este concepto, sostiene que los compradores no adquirirán suficientes productos a menos que la organización emprenda un gran esfuerzo de promoción y ventas. Este concepto se suele practicar en el caso de los bienes no buscados, esto es, aquellos que el consumidor por lo general, no piensa comprar (como enciclopedias o espacios en un cementerio), también se da en el área de lo no lucrativo.

#### *El concepto de mercadotecnia*

Sostiene que para lograr los objetivos de la organización es indispensable determinar las necesidades y los deseos de los mercados y entregar los satisfactores deseados de manera más eficaz y eficiente que los competidores. Este concepto, adopta un punto de vista desde afuera hacia adentro. Es decir, comienza con un mercado bien definido, se centra en las necesidades del cliente, coordina todas las actividades de mercadotecnia que afectan a éste y obtiene beneficios dándole una satisfacción.

#### *El concepto de mercadotecnia social*

Sostiene que la organización debe determinar las necesidades, los deseos y los intereses de los mercados. Así, tiene que proporcionar las satisfacciones deseadas de manera más efectiva y eficiente de los competidores, para mantener y mejorar el bienestar del consumidor y de la sociedad. El concepto de mercadotecnia social, es la más reciente de las cinco filosofías de administración de mercadotecnia.

Este concepto, pone en tela de juicio la idoneidad del concepto de mercadotecnia pura y cuestiona a la compañía en el sentido de si siente, sirve y satisface las necesidades individuales y si siempre hace lo mejor para los consumidores y la sociedad a largo plazo.

## Capítulo 2

# El entorno mercadotécnico

En este capítulo se describirá el entorno de una organización general y de seguros, en particular desde la perspectiva de la mercadotecnia. Asimismo, se detallarán las fuerzas ambientales que influyen en la capacidad de la compañía para servir a sus clientes, explicando la influencia que tienen los cambios del ambiente tanto económico como demográfico en las decisiones de mercadotecnia. También se identificarán las principales tendencias del ambiente natural, tecnológico, político y cultural, que permitan conocer los cambios clave que sufre una compañía.

### **EL MEDIO AMBIENTE CAMBIANTE**

El ambiente de la mercadotecnia, consiste en fuerzas incontrolables que rodean a la compañía. Para tener éxito, una empresa debe adaptar su mezcla de mercadotecnia a las tendencias y desarrollos de su ambiente.

El ambiente de mercadotecnia de una compañía, consiste en los actores y fuerzas externas que influyen en la capacidad del gerente de mercadotecnia para desarrollar y mantener transacciones de éxito con sus clientes. El ambiente de mercadotecnia, ofrece tanto oportunidades como amenazas, y la compañía debe utilizar sus sistemas de investigación de mercados y su información de mercadotecnia para observar el medio cambiante. El ambiente de mercadotecnia, está constituido por un microambiente y un macroambiente. Al microambiente, lo forman las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, es decir, la empresa, sus canales de mercadotecnia, sus mercados de consumidores, sus competidores y sus públicos. El macroambiente consiste en las grandes fuerzas sociales que influyen en todo el microambiente, tales como; demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.

### **EL MICROAMBIENTE DE LA COMPAÑÍA**

La función de la gerencia de mercadotecnia, es producir ofrecimientos atractivos para los mercados. No obstante, su éxito se verá influido por el resto de la compañía y por los intermediarios, competidores y diferentes públicos.

Analizaremos a la compañía, a los proveedores, los intermediarios, los clientes, los competidores y los públicos.

#### **La compañía**

Al hacer los planes de mercadotecnia, se toma en cuenta no sólo a la gerencia, sino a otros grupos como son los altos ejecutivos, los departamentos de finanzas, investigación y desarrollo (IyD), compras, fabricación y contabilidad. Todos estos grupos interrelacionados, forman el microambiente de una compañía.

#### **Proveedores**

Los proveedores, son compañías e individuos que proporcionan los recursos necesarios para que la compañía produzca sus bienes y servicios. El gerente de esta sección, también tiene que supervisar la disponibilidad de los suministros. Un incremento en los costos de los materiales, podría obligar a incrementar los precios, lo cual afectaría negativamente el volumen de ventas de la compañía.

#### **Intermediarios de mercadotecnia**

Los intermediarios de mercadotecnia son las compañías que cooperan con la empresa para la promoción, venta y distribución de sus productos entre los compradores finales. Incluyen intermediarios, compañías de distribución física, agencias de servicios de mercadotecnia e intermediarios financieros.

### **Intermediarios**

Los intermediarios, son compañías que sirven como canales de distribución y que ayudan a la empresa a encontrar clientes o a venderles. Son los mayoristas y minoristas que compran y revenden mercancía. La selección y la colaboración con los intermediarios no son fáciles. Ya pasó la época en la que los fabricantes podían escoger entre muchos intermediarios pequeños e independientes. Ahora se enfrentan a organizaciones cada vez más grandes y en crecimiento. Las grandes cadenas corporativas de mayoristas, minoristas y concesionarios patrocinados que se unen de manera voluntaria venden cada vez más. Con frecuencia, estos grupos tienen suficiente poder para fijar las condiciones o incluso sacar al fabricante de los grandes mercados. El productor tiene que luchar mucho para conseguir "espacio de anaquel".

### **Compañías de distribución física**

Las compañías de distribución física, ayudan a la empresa a almacenar y transportar sus productos del punto de origen a otros destinos. Las bodegas, son compañías que almacenan y protegen los productos hasta que son trasladados al siguiente punto de destino.

### **Agencias de servicios de mercadotecnia**

Las agencias de servicios de mercadotecnia, son las compañías de investigación de mercados, agencias de publicidad, medios de comunicación consultores de mercadotecnia y otros prestadores de servicios que ayudan a la compañía a promocionar sus productos en los mercados adecuados.

### **Intermediarios financieros**

Entre los intermediarios financieros se incluyen los bancos, agencias crediticias, compañías de seguros y otras empresas que ayudan a financiar las transacciones o aseguran en contra de riesgos relacionados con la compra y venta de productos.

### **Clientes**

La compañía debe analizar profundamente los mercados de clientes. Hay cinco tipos que se definen a continuación:

1. *Mercados de consumidores*: individuos y hogares que compran bienes y servicios para el propio consumo.
2. *Mercados industriales*: organizaciones que compran bienes y servicios para procesarlos o utilizarlos en sus procesos de producción.
3. *Mercados de revendedores*: organizaciones que compran bienes y servicios para revenderlos con una ganancia.
4. *Mercados gubernamentales*: agencias del gobierno que compran bienes y servicios para producir servicios públicos y transferir estos productos y servicios a otros que los necesiten.
5. *Mercados internacionales*: compradores extranjeros, incluyendo consumidores, productores, revendedores y gobiernos.

## Competidores

Las empresas se enfrentan a una amplia gama de competidores. El concepto de mercadotecnia afirma que para tener éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor, sin embargo, no hay estrategia de mercadotecnia competitiva que sea ideal para todas las empresas. Cada una debe tomar en consideración sus dimensiones y posición en la industria frente a las de sus competidores.

## Públicos

Un público, es cualquier grupo que tenga un interés real o potencial en la capacidad de una organización para lograr sus objetivos, o que pueda tener repercusiones en ella. Son siete los públicos que rodean a las empresas.

1. *Público financiero.* El público financiero, influye en la capacidad de la compañía para obtener fondos. Los principales son los bancos, las casas de inversión y los accionistas.
2. *Públicos de los medios de comunicación.* Son aquellos que transmiten noticias, novedades y opiniones editoriales. Incluyen periódicos, revistas y estaciones de radio y televisión.
3. *Públicos gubernamentales.* Los gerentes también deben tomar en cuenta los desarrollos gubernamentales. Cada compañía, debe tener abogados a quienes consultar sobre cuestiones como seguridad del producto, publicidad honesta, derechos de los vendedores y otras cuestiones.
4. *Públicos de acción ciudadana.* Las decisiones de mercadotecnia de una compañía, podrían ser cuestionadas por organizaciones de consumidores, grupos ecologistas, grupos minoritarios y otros.
5. *Públicos locales.* Todas las compañías tienen públicos locales, como los residentes del vecindario y las organizaciones comunitarias.
6. *Público en general.* Una empresa debe preocuparse por la actitud del público en general respecto de sus productos y actividades.
7. *Públicos internos.* Los públicos internos incluyen a obreros, oficinistas, voluntarios, gerentes y al consejo de directores. Las grandes compañías utilizan boletines y otros medios para tenerlos informados. Cuando los empleados están a gusto con su compañía, su actitud positiva se comunica a los públicos externos.

## EL MACROAMBIENTE DE LA COMPAÑÍA

La compañía y sus proveedores, intermediarios de mercadotecnia, clientes, competidores y públicos interactúan en un amplio macroambiente de fuerzas que conforman oportunidades y amenazas para la compañía. El macroambiente, consiste en seis fuerzas principales que son: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales. A continuación las analizaremos y veremos como influyen en los planes de mercadotecnia.

### Ambiente natural

El ambiente natural, incluye los recursos naturales que los mercadólogos necesitan como insumo o que se ven afectados por las actividades de la mercadotecnia.

### *Escasez de materias primas*

Aparentemente, el aire y el agua son recursos infinitos, pero algunos grupos prevén riesgos a largo plazo. Los recursos renovables, como los bosques y los alimentos, deben utilizarse prudentemente. Los recursos no renovables, como petróleo, carbón y diversos minerales, plantean un serio problema: podrían agotarse. Son muchas implicaciones para la mercadotecnia. Quienes se dedican a la investigación, el desarrollo y la exploración pueden ayudar mediante el descubrimiento de nuevas fuentes y materiales.

### *Incremento en los costos de la energía*

Un recurso no renovable, el petróleo, da lugar al más serio problema para el futuro crecimiento económico. Las principales economías industriales dependen mucho de él y hasta que no se hayan desarrollado sustitutos económicos, seguirá dominando la política mundial y el panorama económico.

Ahora, muchas compañías buscan métodos prácticos para utilizar la energía solar, la nuclear, la eólica y otras.

### *Incremento en los niveles de contaminación*

Casi siempre la industria deteriora el ambiente natural. La preocupación del público da lugar a oportunidades de mercado para las compañías vigilantes. Produce un amplio mercado para soluciones de control de la contaminación como depuradores y centros de reciclaje, conduce a la búsqueda de nuevas maneras de producción de empaque de productos que no dañe el medio ambiente.

### *Intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales*

Hay varias agencias gubernamentales que participan activamente en la protección del ambiente, que se ocupan de establecer y hacer cumplir normas y coordinar investigaciones sobre las causas y los efectos de la contaminación.

La administración de la mercadotecnia debe prestar atención al ambiente natural. Las empresas pueden verse afectadas por exigentes medidas gubernamentales y grupos de presión.

- El medio ambiente de competencia.
- Estructura de mercado.
- Niveles de competencia.
- Competencia del mercado.
- El medio ambiente económico.
- Condiciones económicas generales.

## **Ambiente económico**

El ambiente económico está constituido por factores que influyen en el poder de compra y los patrones de gasto del consumidor. Los mercados necesitan tanto el poder de compra como a los consumidores. El poder total de compra depende del ingreso del momento, los precios, los ahorros y el crédito. Los mercadólogos deben estar conscientes de las principales tendencias en los ingresos y de los cambios en el comportamiento de compra del consumidor.

### *Cambios en los ingresos*

Los mercadólogos deben prestar atención a la distribución del ingreso y al ingreso promedio. Por ejemplo, los consumidores de clase alta, cuyos patrones de gasto no se ven afectados por los eventos económicos del momento y que constituyen un enorme mercado para los productos de lujo. Hay una clase media

acomodada que es, hasta cierto punto cuidadosa con sus gastos, pero que todavía puede darse buena vida en ciertos momentos. La clase trabajadora debe sujetarse a lo básico en cuanto a los alimentos, prendas de vestir y techo, y le cuesta trabajo ahorrar. Por último, los marginados (personas que viven de la beneficencia y muchos jubilados) tienen que contar los centavos incluso cuando hacen las compras más simples.

#### *Cambios en los patrones de gasto de los consumidores*

Los consumidores de diferentes niveles de ingresos tienen patrones de gasto diferentes. Hace más de un siglo que Ernst Engel, estudió cómo las personas cambian la manera de gastar conforme se incrementan sus ingresos, observó algunas de esas diferencias. Encontró que cuando se incrementan los ingresos de una familia, disminuye el porcentaje de lo que se gasta en alimentos; el porcentaje de lo que se gasta en alojamiento permanece constante (excepto por servicios como gas, electricidad y servicios públicos, que disminuye), y tanto el porcentaje de lo que se gasta en varios y lo que se destina a ahorros, se incrementa. Las leyes de Engel han sido confirmadas en general, por estudios posteriores.

Las empresas si se mantienen alerta, pueden aprovechar los cambios del ambiente económico como son el sector financiero-asegurador, el medio ambiente social, tendencias demográficas y perfil de la población de consumidores, así como cambios en las estructuras sociales y mutación de los estilos de los consumidores.

### **Ambiente demográfico**

La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en cuanto a dimensiones, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación, y otras estadísticas.

El ambiente demográfico es muy importante para los mercadólogos porque involucra a las personas, ya que éstas son las que constituyen los mercados.

Las tendencias demográficas más importantes son:

- *Los cambios en la estructura de edad de una población.*
- *Cambios en la familia.*
- *Cambios geográficos en la población.*
- *Población con mayor escolaridad y más orientada a actividades de oficina.*

#### *Los cambios en la estructura de edad de una población*

Los cambios en la estructura de edad de la población darán como resultado diferentes tasas de crecimiento en los diferentes tipos de edades a lo largo del tiempo, y estas diferencias influirán de manera importante en las estrategias de los mercadólogos.

Los seis grupos de edad de una población son:

- Niños,
- Jóvenes,
- Adultos jóvenes,
- Primera edad madura,
- Segunda edad madura y
- Jubilados.

*Niños.* Si el número de niños en edad preescolar se incrementara y después disminuyera conforme pasan los años de procreación; entonces los mercados de juguetes y juegos, prendas de vestir, muebles y alimentos para niños gozarían de un corto "auge" después de años de "quiebra".

*Jóvenes.* Este grupo de edad, compra o influye de manera importante en las adquisiciones de productos de salud y de belleza, prendas de vestir, alimentos, equipos electrónicos, autos, viajes familiares, diversión, educación universitaria y otros productos y servicios.

*Adultos jóvenes.* Este grupo, tiende a declinar si crece la generación de “nacimientos escasos”. Los mercadólogos que venden al grupo de 20 a 34 años –fabricantes de muebles, compañías de seguros de vida, fabricantes de equipos deportivos– ya no podrán confiar en un mercado creciente para incrementar sus ventas. Tendrán que luchar por una participación mayor en mercados más reducidos.

*Primera edad madura.* La generación del auge, seguirá avanzando hacia el grupo de 35 a 49 años, provocando jugosos incrementos. Por ejemplo, si el número de personas de 40 a 44 años se incrementara en un 50 por ciento, este mercado sería importante para casas grandes, automóviles nuevos, prendas de vestir, diversiones e inversiones.

*Segunda edad madura.* Si el grupo de 50 a 64 años siguiera disminuyendo en cierto tiempo o década, se incrementará nuevamente con la llegada de la generación del auge. Es un mercado importante para los restaurantes, viajes, prendas de vestir, diversiones y servicios financieros.

*Jubilados.* Si el grupo de más de 65 años se incrementa, demandarán las comunidades de jubilados, diversiones tranquilas, alimentos empacados en porciones individuales, servicios de atención y salud, y viajes.

De este modo, la cambiante estructura de edad de la población influirá fuertemente en las decisiones de mercadotecnia futuras.

#### *Cambios en la familia*

En la actualidad, en la mayoría de las poblaciones, la familia ha cambiado casi radicalmente. Los matrimonios son más tardíos y tienen menos hijos. La edad promedio de las parejas que se casan por primera vez ha aumentado con el paso de los años. También ha aumentado el número de madres que trabajan y sus ingresos representan un porcentaje de los ingresos del hogar e influyen en la adquisición de productos y servicios de mayor calidad.

Por tal razón, los vendedores de llantas, automóviles, seguros, viajes y servicios financieros han incrementado su publicidad dirigida a las mujeres que trabajan. Toda esta actividad, va acompañada de un cambio en las funciones y valores tradicionales de esposos y esposas, pues el marido ha asumido las funciones domésticas, por ejemplo, las compras y el cuidado de los niños. Como resultado de ello, son cada vez más un mercado meta para los mercadólogos de alimentos y artículos para el hogar.

Por último, el número de hogares no familiares también podría incrementarse. Muchos adultos jóvenes se independizan. Otros adultos deciden permanecer solteros. Otros más, se han divorciado o son viudos que viven solos. Estos grupos tienen sus propias necesidades especiales. Por ejemplo, departamentos, aparatos, muebles, accesorios menos costosos y más pequeños, y alimentos en paquetes individuales.

#### *Cambios geográficos en la población*

Los movimientos de población, como cambiar de residencia, interesan a los mercadólogos, porque en diferentes regiones las personas tienen hábitos de compra diferentes.

Por ejemplo, en lugares de clima cálido, disminuirá la demanda de ropa invernal y equipos de calefacción doméstica e incrementará la de equipos de acondicionamiento de aire.

En las áreas metropolitanas el ritmo de vida es más rápido, hay más traslados, ingresos más altos y una mayor variedad de bienes y servicios que en los pueblos pequeños y zonas rurales. Las grandes ciudades tienen las mayores ventas de pieles costosas, perfumes, maletas y obras de arte.

*Población con mayor escolaridad y más orientada a actividades de oficina.*

El creciente número de personas preparadas incrementará la demanda de productos de calidad, libros, revistas y viajes. Esto sugiere que declinará la afición por la televisión, pues los consumidores que han cursado estudios universitarios ven menos TV que la población en general.

A corto y mediano plazo, las tendencias demográficas son muy confiables. No hay razón para que una compañía sea sorprendida de repente por un desarrollo demográfico.

### **Ambiente tecnológico**

El ambiente tecnológico está formado por fuerzas que dan lugar a nuevas tecnologías al crear nuevos productos y oportunidades de mercado. Nuestra actitud respecto de la tecnología depende de qué nos impresiona más, sus maravillas o sus desaciertos.

Toda nueva tecnología reemplaza a una antigua. Los transistores dañaron a la industria de los bulbos; la fotocopia perjudicó a la industria del papel carbón, los automóviles al ferrocarril, y la televisión al cine.

*Cambios tecnológicos más rápidos*

Hace sólo cien años, carecíamos de muchos de los productos que hoy son tan comunes. Las empresas que no se mantienen al día en cuanto a los cambios tecnológicos, pronto verán que sus productos están desfasados, y dejarán pasar nuevos productos y oportunidades de mercado.

*Oportunidades ilimitadas*

Hoy en día, los científicos trabajan en una amplia gama de nuevas tecnologías que revolucionarán nuestros productos y procesos de producción. El reto en la nueva tecnología no es sólo técnico, sino comercial, los productos deben ser prácticos y no excesivamente costosos.

*Presupuestos elevados para investigación y desarrollo*

Hasta ahora, Estados Unidos ha sido el líder mundial en cuanto a gastos en investigación y desarrollo. El gobierno federal proporciona también fondos para la investigación. También algunas compañías invierten mucho en investigación y desarrollo, sin embargo, se debe estar pendiente de imprimir a los científicos de ésta, una orientación más acorde con la mercadotecnia ya que éstos suelen interesarse más por resolver problemas científicos que por inventar productos más vendibles.

*Concentración en mejoras pequeñas*

Como resultado de los altos costos de desarrollo e introducción de nuevas tecnologías y productos, muchas compañías están mejorando ligeramente sus productos en lugar de jugárselas con innovaciones importantes. Así pues, gran parte de la investigación es más defensiva que ofensiva.

### **Ambiente político**

Las decisiones de mercadotecnia se ven muy influidas por lo que sucede en el ambiente político, el cual está integrado por leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada y los limitan.

Las leyes que afectan a las empresas, se han incrementado en el curso de los años y han sido promulgadas para proteger a las empresas una de otra, también su finalidad es proteger a los consumidores de las prácticas comerciales desleales y por último proteger los intereses de la sociedad contra el comportamiento comercial sin restricciones.

El número de grupos de interés público, y su poder, se ha incrementado durante las dos últimas décadas. Otros grupos que los mercadólogos deben tomar en consideración, son los que buscan la protección del ambiente y la promoción de los derechos de mujeres, negros, ancianos y otros.

### **Ambiente cultural**

El ambiente cultural está constituido por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores básicos, percepciones, preferencias y comportamiento de la sociedad. Las personas crecen en una sociedad en particular, que conforma sus creencias y valores básicos.

Las características culturales pueden repercutir en la toma de decisiones de mercadotecnia, tales como la persistencia de los valores culturales, ya que las personas que conforman una sociedad, tienen muchas creencias y valores. Además, en toda sociedad existen subculturas que son grupos que comparten sistemas de valores basados en experiencias o situaciones comunes, como es el caso de los religiosos, adolescentes y las mujeres que trabajan. En la medida en que dichos grupos muestran deseos y comportamientos de compra diferentes, los mercadólogos pueden seleccionarlos como mercados.

## Capítulo 3

# Tendencias en el sector asegurador

Las diferentes conductas del consumidor, se pueden interpretar utilizando un enfoque mercadotécnico. Existen factores que influyen de manera sustancial en el comportamiento de compra del consumidor, de aquí se pretende enumerar las etapas de este proceso, en particular, en el sector de seguros.

### **EL CONCEPTO DE SEGURO Y EL SECTOR SEGUROS**

Ahora bien, es necesario al mismo tiempo saber qué ha ocurrido con el seguro en su aspecto mercadotécnico. En primer lugar veremos su origen y evolución.

#### **El origen de la idea de seguro**

La concepción de aseguramiento es tan antigua como la humanidad. Se encuentran antecedentes en las culturas griega, romana y entre los aztecas; quienes concedían a los ancianos notables algo semejante a una pensión. Desde los primeros tiempos, en cuanto el hombre se agrupa, bien en plan nómada (época de los cazadores), bien en plan más estable (explotación de la agricultura), surge la idea de que los riesgos de cada individuo sean asumidos de una u otra forma por el grupo social al que pertenecen.

La evolución de los sistemas de vida y el nacimiento de nuevas fórmulas de creación de riqueza o de explotación de los recursos que se iban descubriendo, promovió consecuentemente que se concibieran nuevos métodos de defensa solidaria, por parte del grupo, de los intereses del individuo, produciéndose posteriormente gremios, hermandades y cofradías que realizaban prestaciones mutuas entre sus miembros. El creciente y rápido desarrollo de la navegación comercial, se puede considerar el detonante principal que da lugar al origen de las primeras fórmulas técnicas aseguradoras.

La ciencia matemática coadyuva, por su parte, a sentar las bases del desarrollo científico futuro del seguro: la ley de los grandes números, el cálculo de probabilidades, las tablas de mortalidad, etc. Nacen las primeras empresas de seguros. El primer contrato de seguro surgió en 1347 en Génova Italia, y la primera póliza apareció en Pisa en 1385. Para 1629 en Holanda nace la Compañía de las Indias Orientales, primer gran compañía que asegura el transporte marítimo. El seguro de incendio surgió en el siglo XVII después de un incendio que destruyó la mayor parte de Londres. En la historia reciente de México, los antecedentes formales del seguro se remontan a 1870 cuando en el código civil se regula el contrato del seguro.

Así, el seguro es una solución a los problemas provocados por la situación de riesgo permanente en que se encuentra la humanidad y constituye una necesidad que se palpa, ya desde los albores de la existencia del hombre, y que va evolucionando en función de su propio desarrollo y el de la sociedad.

#### **El seguro en la actualidad**

El seguro es la institución que garantiza un sustitutivo al afectado por un riesgo, mediante el reparto del daño entre un elevado número de personas amenazadas por el mismo peligro. Es una asociación de masas para el apoyo de los intereses individuales.

Cito una excelente definición debida a Hernando de Larramendi: "Actividad económico-financiera que presta el servicio de transformación de los riesgos de diversa naturaleza a que están sometidos los patrimonios en un gasto periódico presupuestable, que puede ser soportado fácilmente por cada unidad patrimonial".

El seguro es una actividad de servicios, no una actividad industrial, tiene un marcado acento financiero y económico, consiste en transformar los riesgos en pagos periódicos presupuestables.

El seguro se puede clasificar en tres grandes grupos:

1. Los que afectan a las personas, a su integridad física, o a su propia vida
2. Los que afectan al patrimonio de las personas.
3. Los seguros de prestación de servicios.

### **Tendencias en la evolución del sector**

Desde el siglo pasado, el seguro atendía a las necesidades y desarrollo socioeconómico de la época. Predominaban empresas aseguradoras dedicadas a los riesgos de incendio y de robo, seguro marítimo y poca atención a seguros agropecuarios.

Nace un término “estado de bienestar” que se concreta en la atención de las necesidades básicas y primarias de los ciudadanos a través de instituciones gubernamentales, sin aportaciones directas de los perceptores de tales prestaciones. Se trataría, pues de dar una cobertura gratuita a las necesidades individuales. Por ejemplo, en 1883 en Alemania se creó el seguro público de enfermedad.

Paralelamente la evolución económica da paso a mayor capacidad de compra. Por ejemplo, la adquisición del automóvil privado para uso familiar, propició la creación del seguro de vehículos a motor, ocasionando en el público en general, la idea y el concepto del seguro y su necesidad. El creciente desarrollo económico hace evolucionar aún más rápidamente esta modalidad de seguro.

Así, los Estados deben limitarse a financiar solamente las necesidades básicas colectivas e individuales, como es el caso del seguro de enfermedad. El resto de necesidades corresponderá cubrir las a los propios individuos o colectividades con su propia financiación. Es aquí donde el seguro debe tomar renovada trascendencia.

Elemento condicionante del futuro del sector es la incidencia de la internacionalización de la economía. Es previsible por ello que los grandes riesgos industriales sean asumidos por potentes empresas extranjeras y de ámbito multinacional.

### **LAS COMPAÑÍAS DE SEGUROS**

La mercadotecnia ha tenido una fuerte influencia en el sector industrial y se ha mostrado muy avanzado en el sector del consumo de bienes perecederos. Fue el sector bancario el que inició hace algunos años una incipiente política de mercadotecnia.

En el sector de los seguros no puede hablarse aún de la existencia de una mercadotecnia realmente estructurada. Una prueba de ello, es la escasa literatura técnica respecto al tema de mercadotecnia de servicios, que llega a ser prácticamente nula cuando hay que buscarla referida al sector de seguros. El tema se ha abordado con interés pero sin la imprescindible base técnica.

Tan solo en los últimos años parece haberse despertado una preocupación más profunda por el tema, tal como se ha podido ver por la actuación de algunas empresas punteras del sector de seguros. Las escasas acciones se iniciaron con base en el producto que se ofertaba, defendiendo sus principios profesionales y la seriedad inherente a la actividad aseguradora, divulgándose entre el público conceptos, ideas y posibilidades de aseguramiento.

Las empresas aseguradoras han empezado a preocuparse por el mercado y han tratado de conocer sus necesidades reales y sus posibilidades de acceso a las diversas fórmulas de aseguramiento. Afortunadamente la situación ha mejorado, gracias a las propias compañías que, bien aisladamente o

participando en las correspondientes agrupaciones corporativas, han logrado superar los escollos anteriores y avanzan decidida y profesionalmente en el desarrollo estructurado de las técnicas de mercadotecnia.

### **Modelos de gestión de las compañías de seguros**

Inicialmente, las compañías solían estar estructuradas de diversos modos, que bien podían dar preferencia a una gestión por funciones, en el que la comercialización se atendía desde las sucursales sin soportes operativos específicos desde la central. Contratación y producción atendía las labores de emisión y cartera. En tanto que la administración se encargaba de las funciones contables y financieras.

Posteriormente, la estructura tenía como base los ramos en que operaba la compañía. En determinados momentos, este tipo de gestión fue cambiando para adaptarse al modelo de organigrama funcional, en el que paulatinamente se produjo la dirección comercial, que se encargaba de dirigir la línea ejecutiva, las sucursales y a las delegaciones.

Sin embargo, mucho después se ha vuelto a una situación parecida, ya que se tiende a una separación independiente de los ramos de daños, así como al de vida.

Aparece otro departamento que se ocupa de los “grandes riesgos”, englobándose aquí los referidos a grandes y medianas empresas. Esta nueva distinción resulta lógica por la distinta manera de operar, necesaria para la captación, administración y atención de estos dos grandes tipos de riesgos. Toma más auge la dirección comercial, que pasa a ser dirección de mercadotecnia de la que dependen también las funciones comerciales.

Finalmente, se crea una estructura matricial que integra la dirección de mercadotecnia. Cualquier empresa con todo y sus peculiaridades, cuenta con la presencia de otras direcciones o departamentos, tan importantes como la dirección de recursos humanos, la dirección de control de gestión, la dirección técnica con un actuario al frente, asesoría jurídica, auditoría interna, etc.

Como puede verse, el modelo de gestión de las compañías de seguros ha evolucionado según lo han requerido las circunstancias y en la actualidad puede decirse además, que se encuentra permanentemente abierto a las innovaciones que sean necesarias, en aras de una mayor operatividad.

### **La internacionalización de las compañías y del sector**

Hay que tener en cuenta que el seguro siempre ha tenido un carácter internacional. La distribución de los riesgos exigió desde sus inicios la existencia del reaseguro, mediante el cual, las compañías cedían parte de los riesgos contratados a otras compañías. El seguro marítimo ha sido internacional desde su origen.

La movilidad geográfica de personas y bienes y la apertura de empresas multinacionales, han contribuido a la instalación de empresas extranjeras. El avance socioeconómico, ha provocado que el potencial asegurable sea ya una realidad cercana e inmediata. Los avances tecnológicos de comunicación coadyuvan a que las inversiones de instalación, resulten más fáciles y rentables a corto plazo, al tiempo que simplifican el control y la administración. En momentos recientes, la banca, que ya poseía participaciones mayoritarias en compañías aseguradoras, ha procedido en la adquisición de otras más, de modo total o parcial, pero siempre con presencia dominante. El motivo que inicialmente se aducía para explicar este comportamiento, era el supuesto paralelismo de actividad entre banca y seguros.

También se adujo la gran ventaja de comercialización que podría suponer la integración, siquiera fuese de ámbito operativo, de la red de sucursales bancarias y la red de sucursales de la aseguradora. Esta ventaja se comportó en la práctica de modo muy desigual y no siempre fue provechosa, bien por exceso o por defecto. Puede considerarse que ello fue provocado, en primer lugar, porque, como demostraron los hechos, la banca y los seguros no presentaban sistemas de operación, semejantes e intercambiables.

La posición inicial dominante de la banca en las empresas de seguros, ha provocado la entrada de aseguradoras extranjeras.

Hay que considerar que el establecimiento de aseguradoras de otros países, ha sido desigual y con resultados diversos. Puede decirse que su modo de operar ha ido desde la aplicación total y detallada de sus propios sistemas técnicos, administrativos y comerciales de actuación conocidos como know-how a dejar libertad total a sus instalaciones, para que éstas actúen bajo sus propios criterios.

La irrupción más importante de aseguradores foráneos se ha producido a partir de la posibilidad de libre prestación de servicios y de instalación, según las directrices comunitarias. La adquisición de importantes participaciones, directa o indirectamente en aseguradoras o la compra de otras que se encontraban en serias dificultades, han supuesto la agrupación de varias empresas en una sola.

## **EL MERCADO DE SEGUROS**

### **Evolución y situación actual del mercado**

Queda claro que el mercado de seguros ha ido evolucionando paralelamente al desarrollo socioeconómico, que es el que ha ido demandando, aunque de modo más bien inconsciente, nuevos sistemas de coberturas o nuevas modalidades de aseguramiento. No hay que olvidar que el seguro es algo que se compra para proteger los bienes o la situación patrimonial adquirida, por lo que siempre es posterior, al momento al que se llega a alcanzar ese determinado estatus económico.

Las fuentes del negocio asegurador son: el mercado agrario, el mercado marítimo, el mercado agropecuario, el mercado de servicios, el turismo, el mercado industrial (ha sido escaso en cuanto a su volumen.)

En particular, el mercado laboral ha sido otra fuente de aseguramiento en cuanto a prestaciones por accidentes (fallecimientos, incapacidades e invalidez), siempre bajo las directrices más o menos exhaustivas del gobierno.

En cuanto al mercado rural, no se le ha dado debida importancia respecto al seguro por las razones de escasez de recursos e imposibilidad de adquisición de bienes asegurables. El crecimiento de las zonas urbanas ha provocado que sea éste el mercado importante desde el punto de vista asegurador. Esta mayor importancia del mercado urbano propició el nacimiento del mercado suburbano, que rodea principalmente a las grandes ciudades y que va adquiriendo una importancia creciente y está siendo objeto de atención por las compañías de seguros.

En cuanto a su distribución territorial, los mercados aseguradores de mayor personal se concentran en las zonas con mayor renta per cápita.

### **Evolución y situación actual de los ramos en que opera el seguro**

Inicialmente, los ramos del seguro en que se operaba en los primeros tiempos, eran simples en cuanto a las coberturas de cada uno de ellos. Por ejemplo, una industria que hubiera querido garantía contra todo evento, tendría que haber suscrito distintas pólizas: una para cubrir incendio, otra para el robo, otra para la responsabilidad civil, etc.

El ramo de incendio, por ejemplo, se dividía en dos grandes grupos: incendios sencillos e incendios industriales. El primero englobaba los riesgos referidos, por ejemplo, a casas de vivienda particulares, a pequeños establecimientos mercantiles e incluso a alguna industria de transformación con procesos sencillos.

El ramo de robo era también otro de los seguros clásicos si bien no tenía tanto auge como el de incendio, requería la misma precisión y exactitud en la descripción de los objetos asegurables, pero su tarifa, aunque compleja, resultaba sumamente fácil de aplicar en comparación con la de incendio.

El ramo de accidentes se distribuía en individuales, acumulativo y de trabajo. El seguro de accidentes acumulativos era, en la práctica, el que hoy se denomina colectivo o de grupo, con la particularidad de que algunas aseguradoras, admitían la aplicación de descuentos a partir de cuatro o cinco asegurados. El seguro de accidentes del trabajo era el que contrataban las empresas a favor de sus empleados, estaba regulado legalmente y era de contratación obligatoria.

Otro ramo existente desde el inicio del seguro, era el de vida, para el caso de fallecimiento y los seguros mixtos, que incluían también la cobertura para el caso de supervivencia. Una de las novedades de este ramo, fue la introducción de la participación en utilidades a favor del asegurado.

Otro de los ramos en que se operaba, era el de transportes, se hablaba entonces de responsabilidad civil. Posteriormente, la implantación del seguro obligatorio de vehículos a motor, hizo que este panorama dé un vuelco total.

Conviene también exponer algunas particularidades de las tarifas de primas con las que se operaba, ya que éstas, en determinados ramos, eran únicas para todo el mercado y estaban reguladas y establecidas por instituciones gubernamentales, corporativas o mixtas.

En algún momento se establecieron topes máximos de precios, se empezaron a fijar a partir de los cálculos de los actuarios de cada compañía. La comercialización de los ramos no parecía preocupar de manera estudiada y organizada a las empresas. Quedaba en manos de los inspectores, que tenían que actuar en la mayoría de los casos sin eficaces soportes de apoyo por parte de las compañías.

La situación actual ha evolucionado. Los ramos en los que actualmente se opera en el sector de seguros son los que enumeramos a continuación (art. 7 de la LGISMS).

- Vida
- Accidentes Personales
- Gastos Médicos
- Salud
- Responsabilidad Civil
- Marítimo y Transportes
- Incendio
- Terremoto
- Agrícola
- Crédito
- Diversos
- Crédito a la Vivienda
- Garantía Financiera

Es importante resaltar alguna de las características de los ramos mencionados.

El ramo de accidentes personales tiene un cierto peso en cuanto a número de pólizas, debido principalmente a su inclusión en las pólizas de automóviles para cubrir a los ocupantes del vehículo y a su contratación en algunos convenios de empresa.

El ramo de responsabilidad civil, es un ramo que crea sus propios siniestros, es decir, que muchas de las acciones de reclamación se efectúan sólo en cuanto existe una póliza de seguro que respalde dicha responsabilidad y pueda dar lugar a una indemnización.

El ramo de transportes y el de incendio, han venido siendo absorbidos por los denominados multi-riesgos. Se simplifica de este modo la parte administrativa, la emisión de las pólizas y sobre todo, el sistema de tarificación.

Dentro de los multi-riesgos, cabe referirse a los siguientes como más usuales: hogar, para viviendas particulares; comercio, para establecimientos mercantiles de tipo medio; para viviendas en régimen de comunidad; industriales, y otros de menor peso y más específicos, referidos a actividades más concretas: talleres, despachos, oficinas, etc.

La técnica actuarial trata de crear productos y modalidades en constante renovación, para facilitar al máximo su colocación en el mercado por las redes comerciales.

## **EL MEDIADOR DE SEGUROS**

### **Su tipología y papel en el sector**

El mediador es la persona que pone en contacto al posible cliente con la entidad aseguradora, ha sido, junto con el inspector, elemento importante en la comercialización del seguro. Ha ido recibiendo diferentes denominaciones: agente afecto, cuando está operando con una sola empresa; agente afecto representante, cuando tenía ciertas facultades de representación y eventualmente derecho de exclusividad sobre su territorio de actuación; delegado o agente general, representaba a la entidad con poderes más amplios y total exclusividad; agente libre, cuando operaba, con independencia, para distintas aseguradoras.

Actualmente, los agentes se separan en dos personas: físicas y morales, el agente de seguros persona física, realiza su labor exclusivamente para una sola aseguradora, y el corredor de seguros que es una persona moral, realiza su labor de mediación con independencia y sin mantener vínculos de afección con ninguna empresa aseguradora.

En cualquier caso, son los que han ejercido la única actuación comercial plena para la colocación del seguro en el mercado de clientes. Esto ha sido así, por una parte, porque las compañías no han prestado una atención directa a esta faceta. Fue más tarde, cuando se empezó a experimentar por parte de las aseguradoras la creación y formación de equipos de venta.

### **Reglamento de Agentes de Seguros y de Fianzas**

En este reglamento, se especifica o se describe al Agente como la persona física o moral autorizada por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF), para realizar actividades de intermediación en la contratación de seguros o de fianzas.

El Agente mandatario, es el designado por las Instituciones para que a su nombre y por su cuenta, actúe con facultades expresas.

El Apoderado, es quien habiendo celebrado contrato de mandato con agentes personas morales, se encuentre expresamente facultado para desempeñar a su nombre actividades de intermediación, las cuales, son las que realicen los agentes o los apoderados en la contratación de seguros o de fianzas, éstas consistirán en el intercambio de propuestas y aceptación de las mismas, comercialización y asesoramiento para la celebración de contratos de seguros, su conservación o modificación, renovación o cancelación.

Dicho reglamento, especifica las obligaciones de los agentes, los cuales deben informar su nombre completo, tipo de autorización, número, vigencia de su cédula y el alcance real de la cobertura a quien pretenda contratar un seguro. Además de que no tiene facultades para aceptar riesgos y suscribir o modificar pólizas, salvo que se trate de agente mandatario; de igual forma, en lo que se refiere al cobro de primas. Al llenar el cuestionario que le requiera la Aseguradora, debe señalar todos los hechos importantes para la apreciación del riesgo que puedan influir en las condiciones que se convengan.

## **DE LAS AUTORIZACIONES**

Para actuar como agente o apoderado, se requerirá autorización de la CSNF, la cual tendrá el carácter de intransferible. Las autorizaciones que otorgue la CSNF a personas morales, se harán constar en oficio que expida la CSNF y en cédula, las que otorgue a agentes personas físicas o apoderados.

Se mencionan los requisitos para obtener la autorización de agente persona física o apoderado, como ser mayor de edad; en caso de ser extranjero deberá contar con la documentación que compruebe la calidad migratoria que le permite actuar en el país como agente; haber concluido estudios de preparatoria o equivalentes, y acreditar ante la CNSF que se cuenta con la capacidad técnica para ejercer las actividades de intermediación. En tanto, los agentes personas morales obtendrán la autorización respectiva, si están constituidos como sociedades anónimas.

En las autorizaciones para intermediar seguros de pensiones derivados de las leyes de seguridad social, en la cédula se deberá incluir el nombre de la Aseguradora para la cual prestan sus servicios los agentes persona física o apoderados y su vigencia será de tres años y la CNSF podrá refrendarla por períodos iguales. Tratándose de agentes personas morales, la vigencia de la autorización podrá ser indefinida.

## **DE LA OPERACIÓN**

Los agentes, son personas físicas vinculados a una Institución por una relación de trabajo, no podrán prestar sus servicios para otras Instituciones. Asimismo, desempeñarán sus labores en la forma, horario y lugar convenidos con la Institución y estarán sujetos a las directrices, instrucciones o normas de la misma.

Los agentes podrán intermediar en la contratación de seguros para una o varias Instituciones, excepto en el caso de los seguros de pensiones derivados de las leyes de seguridad social, siempre que se hayan celebrado y estén en vigor los contratos mercantiles de intermediación en la contratación de seguros.

La CNSF podrá autorizar de manera provisional, por única vez y por un plazo máximo de dieciocho meses, para actuar como agentes, a las personas físicas que se encuentren en capacitación por parte de las Instituciones, siempre que estas últimas así lo soliciten, responsabilizándose por los daños que causen a terceros en el desempeño de las actividades de intermediación que realicen.

Las autorizaciones podrán limitarse a una o varias operaciones o ramos y subramos, según corresponda, y dentro de ellos, a coberturas o planes, y sólo facultarán a las personas autorizadas a que actúen para la Institución a cuyo cargo esté su capacitación.

La CNSF podrá autorizar a las Instituciones la designación de agentes mandatarios, con facultades expresas para expedir pólizas, modificarlas mediante endosos, recibir avisos y reclamaciones, cobrar primas y expedir recibos; así como realizar la comprobación de siniestros.

Los agentes deberán contratar y mantener vigente un seguro de responsabilidad civil por errores y omisiones, por los montos, términos y bajo las condiciones que la CNSF establezca mediante disposiciones de carácter general, a fin de garantizar el cumplimiento de las responsabilidades en que puedan incurrir frente al público usuario, en razón de las actividades de intermediación que realicen.

## **El código universal de ética profesional de los productores de seguros**

Los mediadores de seguros, como profesionales que son, deberán promover la previsión y la seguridad y asesorar a los asegurados actuales o potenciales en todo lo concerniente a una cobertura adecuada para sus riesgos personales o patrimoniales. El agente, aun guardando la debida fidelidad a la aseguradora con la que está vinculado, debe realizar su función de mediación con total lealtad a su cliente, actuando de enlace entre ambas partes equilibradamente. A su vez, el corredor deberá estar en posesión de una amplia y exacta información sobre las aseguradoras y modalidades existentes en el mercado para poder asesorar con el debido conocimiento y con total independencia a sus clientes, representando al cliente en defensa de sus intereses. Desarrollará su actividad profesional con toda diligencia y buena fe, así como total sometimiento a las normas jurídicas.

Los mediadores de seguros, deberán mantener secreto profesional de lo que conozcan por su actividad mediadora, salvo autorización de las partes. Actuarán siempre bajo el principio de leal competencia. Colaborarán con los organismos públicos en la defensa de la profesión y el mercado.

## **EL CLIENTE DE SEGUROS**

### **El tomador del seguro, el asegurado y el beneficiario**

En el sector asegurador, los elementos que intervienen en la contratación de una póliza pueden presentar varias formas. El contratante o tomador del seguro es la persona que contrata y firma la póliza, la que se obliga al pago de las primas, la que, por expresarlo así, es propietaria del contrato y decide sobre el mismo, sobre su renovación o rescisión, su modificación, etc. El asegurado es la persona sobre la que recae el riesgo y el beneficiario es la persona que recibe la indemnización en caso de siniestro.

Como puede verse, se trata de tres figuras independientes, con distintos tipos de derechos y obligaciones, pero que según la modalidad de seguro de que se trate o las circunstancias del objeto asegurable, pueden ser coincidentes total o parcialmente.

Las personas que de uno u otro modo intervienen en un contrato de seguro, forman parte ya de los clientes de la aseguradora y son susceptibles de ser tratadas como potenciales contratantes de otros ramos o modalidades.

### **Tipología de clientes**

El cliente debe poseer tres características imprescindibles. Debe tener unas necesidades de ser cubiertas por los productos de los que dispone el vendedor. Debe tener capacidad de compra de productos y debe tener capacidad de decisión sobre el hecho de comprar o no.

Considerando que el cliente seleccionado reúne las características correctas, habrá que tratar de conocer de antemano el máximo posible de datos sobre el mismo para poder realizar la presentación de venta más adecuada o detectarlos durante la propia entrevista, para poder utilizar los argumentos y tipos de exposición más convenientes.

En cualquier caso, debe indagarse sobre la personalidad del cliente. En cuanto a los motivos de compra del posible cliente, es también totalmente necesario conocerlos para realizar una oferta bien estructurada a tenor de los mismos.

### **La rentabilización del cliente**

El valor de un cliente no es el equivalente al importe de la prima de la póliza. Es más que eso; es el importe de las primas de cada anualidad mientras se consiga que permanezca asegurado en la compañía, más los

importes de las primas anuales de las demás modalidades de seguros que contrate, siempre y cuando el riesgo ha sido bien seleccionado y no se ha producido ningún siniestro grande.

A menudo ha ocurrido que la excesiva preocupación por expandir el negocio con base en nuevos clientes, ha hecho que se reduzca el nivel de atención de los clientes existentes. La empresa se expande y crece a partir de los clientes actuales que tiene, que representan su base económica.

Una clientela estable dará por resultado para la empresa, una cuota de mercado estable. La base de lo anterior, está en mantener permanentemente satisfechos a los actuales asegurados, prestándoles el mejor servicio posible, para conseguir su máxima fidelidad. Ello provocará que estos clientes sean menos tentados a cambiar de aseguradora. Las acciones comerciales dirigidas a los actuales clientes, resultan más eficaces y provechosas que las realizadas a los posibles candidatos.

No se trata tampoco de olvidar la necesidad de captación de nuevos asegurados, sino destacar que esta captación debe realizarse de un modo más estructurado y eficiente. Ello implica, ante todo, la necesidad de referirse a la segmentación de mercados. No se trata de ofrecer todas las modalidades de seguros a todos los posibles clientes, sino de presentar a cada uno la que precisamente le sirve para resolver sus necesidades.

## **EL RIESGO**

### **Clasificación de riesgos**

Los riesgos tienen varios tipos de clasificaciones, según las características de los bienes asegurables. Puede tratarse de riesgos "personales", que afectan a la vida e integridad física de cada individuo, para este tipo de riesgos, los seguros que dan cobertura, son los de accidentes, seguros de vida y los seguros de salud.

Los seguros que afectan al patrimonio de las personas pueden agruparse en dos categorías distintas: los seguros de daños, que afectan al deterioro o destrucción de objetos puramente materiales y cuyo valor de afección para su propietario, no tiene consideración alguna en el momento de fijar el capital asegurado como tope máximo de indemnización del asegurador. Y los seguros de responsabilidad civil, que afectan igualmente al patrimonio del asegurado, pero en los que la obligación indemnizatoria nace de una actuación personal y concreta que ha producido daños a terceras personas y de la que se ha considerado responsable al asegurado.

Otra gran categoría de seguros, se encuentra entre los referidos a empresas y dentro de éstos es preciso diferenciar los relativos a pequeños negocios, de los concernientes a empresas medianas o de los que afectan a grandes empresas. Pero aun dentro de la gran empresa, hay que distinguir separadamente distintos tipos de riesgos, aunque ya normalmente pueden ser garantizados en una sola póliza de las denominadas multi-riesgo.

Por último, cabría establecer para todos los riesgos dos amplios grupos: los riesgos masa (referidos a las modalidades de coberturas particulares) y los grandes riesgos (referidos a grandes empresas). Sin embargo, desde una óptica de mercadotecnia, no parece realista esta simple separación, ya que cada vez se tiende a más concretas y detalladas segmentaciones del mercado asegurador con el fin de estudiar sus necesidades y posibilidades de cobertura.

### **Consecuencias en la mercadotecnia de la clasificación de riesgos**

La estrategia de mercadotecnia que se ha de seguir, viene impuesta por el bien asegurable, las necesidades o problemas cuya solución va a aportar el producto concreto y los medios de acercamiento a los titulares de esos bienes.

Cuando se trata del seguro de personas, resultará en principio difícil la creación de un producto estándar para la atención de todas las necesidades, por lo que sería muy conveniente crear un marco de coberturas de fácil adaptabilidad a cada caso concreto.

Pero en cualquier caso, las tácticas para su promoción u oferta deberán estar configuradas en función precisamente de la persona concreta a la que se dirigen, por lo que deberán estar individualizadas según el tipo de cliente contactado.

En un seguro de accidentes, por ejemplo, pueden agruparse las acciones por los distintos tipos de profesiones (esto no lo entendí... explicar o un ejemplo tal vez). En los seguros de daños, es más factible generalizar tanto los productos con respecto a las condicionantes, como las promociones que se hayan de planificar e incluso las tácticas de venta que se utilicen. Al fin y al cabo se trata de garantizar que si un objeto material se pierde o deteriora, la aseguradora va a repararlo o pagar su importe. Aunque, la venta siempre estará en función de las circunstancias y motivaciones del titular concreto del bien que se trate, cabe realizar agrupaciones más detalladas en cuanto a las características de los riesgos.

En los riesgos correspondientes a grandes empresas, será necesario segmentar el mercado según las distintas actividades industriales, comerciales o de servicio a las que se dediquen. La promoción tendrá que ser preparada por personal especializado por parte de la aseguradora, ya que va dirigida a especialistas, que mostrarán su confianza si el mensaje que reciben emplea la terminología adecuada y ofrece las soluciones técnicas correctas.

## **EL SINIESTRO**

Cuando el asegurado compra una póliza, realmente está pagando por tener seguridad. Ha comprado tranquilidad y sabe que si ocurre el siniestro, las consecuencias económicas correrán (casi en su totalidad) a cargo del asegurador.

Pero esa tranquilidad es una simple expectativa, además, en la mayoría de los casos, el asegurado deseará que nunca se produzca el hecho que haga precisa la intervención del asegurador. Pero si no se produce, debe entender que fue mejor tener el seguro y no necesitarlo que necesitarlo y no tenerlo, ya que se trata de un servicio al que afortunadamente no tuvo que utilizar, es común debido a la falta de cultura en seguros, que tenga la inconsciente sensación de que podría haberse evitado el desembolso de primas. En resumen, el asegurado ha comprado algo cuya materialización desea que no se produzca. Justamente lo contrario que cuando adquiere un bien, con cuya utilización disfruta y de modo inmediato. Estos peculiares aspectos habrá que tenerlos en cuenta, de uno u otro modo, en el momento de tramitar el siniestro.

### **La gestión de siniestros desde una óptica de mercadotecnia**

La atención del siniestro es una actividad comercial. En cada siniestro, se deben sopesar las circunstancias de ocurrencia con el fin de comprobar, que se corresponde con el hecho indemnizable recogido en la póliza y por el que ha pagado la prima el asegurado. En la práctica, al igual que ocurre en cualquier otro sector, se dan supuestos en los que de modo consciente o no, algún determinado asegurado podría querer sacar provecho excesivo de la prima pagada y esto se puede evitar si el ajustador sabe exponer clara y documentadamente las razones por la que un siniestro es sólo parcialmente aceptable o totalmente reusable.

Se debe tener en cuenta además, que el asegurado no persigue exclusivamente el cobro de la indemnización o la reparación del bien dañado, sino que espera, en primer lugar, un trato amable y esmerado en la compañía y una dedicación preferente, porque se trata de su siniestro, por cuya atención efectivamente ha pagado una prima.

La atención del ajustador de siniestros debe ser de cierta forma comercial, porque atiende a un cliente y de relaciones públicas, porque debe comunicarse con el cliente. Se debe pensar que el cliente, está verificando en esos momentos que sus expectativas se corresponden con el servicio recibido. Si éste es el correcto y adecuado, la acción comercial de venta de la póliza que se inició con anterioridad, se habrá consumado con éxito y se podrá contar con un cliente satisfecho, con todas las grandes ventajas que ello representa desde la óptica de la mercadotecnia.

Hay que considerar que el siniestro puede ser a menudo una fuente de futuras, pero inmediatas posibilidades de compra por parte del que ha recibido y percibido el servicio que se le ha prestado. Desde este punto de vista, el siniestro es, sin duda, una acción comercial muy importante.

## **LA MERCADOTECNIA EN EL SECTOR SEGUROS**

### **Concepto de mercadotecnia**

Como ya se ha mencionado, la mercadotecnia puede considerarse como un amplio proceso que comprende la concepción de un producto o servicio con el precio adecuado, así como la promoción y comunicación de dicho producto con el fin de conseguir su colocación en el mercado, con la finalidad de que satisfaga las necesidades de los consumidores y produzca beneficios a la empresa que lo ha creado.

La mercadotecnia es una técnica empresarial que estudia el proceso de comercialización de los productos y servicios. Es una metodología para crear una estrategia de comunicación entre empresa y mercado que se realiza valiéndose de la sociología y la psicología.

La mercadotecnia nace cuando la competencia entre las empresas, conduce a éstas a realizar especiales esfuerzos en las ventas y distribución de sus productos y servicios con el fin de ser rentables.

Para comprender mejor lo anterior, es preciso hablar de los activos de la mercadotecnia.

Dentro de estos activos, pueden citarse como preponderantes los siguientes:

- El valor de la marca o de la imagen de empresa.
- El valor de la cuota de mercado que ha alcanzado la empresa, ya que una cuota dominante, puede tener efectos sobre los costos, que dan como resultado una esencial ventaja competitiva.
- El valor de la fuerza de ventas de la empresa, es decir, el medio de distribución del producto o servicio, si esta red es fiel y eficiente, puede contarse con ella para planificar futuros cambios de estrategias más beneficiosas para la colocación del producto o servicio.
- El valor de la fidelidad de los clientes, ya que si éstos son leales a los productos o servicios de la empresa, ésta puede considerar como propia una parte del mercado.
- El valor de la relación con los clientes o, lo que es lo mismo, el sistema de atención al público seguido por la empresa.
- El valor de la tecnología propia de la empresa que, si es la adecuada, permitirá el desarrollo de nuevas estrategias en el futuro.

### **Mercadotecnia de servicios y mercadotecnia de seguros**

Si bien la mercadotecnia nació en el sector de productos tangibles de consumo masivo, es factible su aplicación en el sector servicios en general y en el sector de seguros en particular.

Las estrategias básicas para colocar con éxito en el mercado un producto o servicio, pueden ser esencialmente de dos tipos:

El primero de ellos es el de estrategias de arrastre, cuando los esfuerzos de mercadotecnia se centran en el consumidor final del producto o usuario del servicio. En este tipo de estrategia, es la fuerza del mercado la que provoca la actividad de los canales de distribución, solicitando el producto o servicio a los minoristas y mayoristas o a la propia empresa.

El segundo es una estrategia de empuje, la actividad de mercadotecnia se preocupa más de convencer de las bondades del producto o servicio a los canales de distribución, para que éstos, a su vez, lo coloquen entre los consumidores o usuarios finales. Por supuesto, en numerosas ocasiones las empresas actúan con una estrategia mixta, dirigiendo los esfuerzos de mercadotecnia tanto a los consumidores y usuarios como a los canales de distribución.

Está plenamente comprobada la eficacia de estas estrategias en el mercado de productos tangibles de consumo masivo.

Sin embargo, todo lo expuesto empieza a ser menos aplicable a medida que los productos en cuestión precisen y dependan más de actuaciones posteriores a la empresa, es decir, cuando van teniendo un componente más elevado de intangibilidad.

El seguro como servicio, se coloca en el punto extremo de la intangibilidad. Por ello, su venta, se realizará exclusivamente por su calidad externa. Si una vez probado el servicio, el usuario percibe que la calidad externa no responde a sus expectativas, no repetirá la compra (anulará la póliza, no la renovará). La calidad externa empieza a percibirse mucho antes del siniestro, cuando el potencial asegurado entra, por ejemplo, en una oficina del asegurador con la idea de obtener información para la contratación de una póliza.

Desde el primer momento sea de modo consciente o inconsciente, el cliente recibirá una serie de impresiones: la posibilidad de estacionarse cerca de la oficina, la facilidad para localizar la ubicación de la misma, sus instalaciones, la accesibilidad del lugar en el que puede informarse, etc.

Si la consulta la efectúa el cliente telefónicamente, tiene mucha más importancia aún la actuación del receptor de la llamada, puesto que en este caso, será la única señal de imagen de la compañía que perciba el cliente, sin que pueda ser compensada por otros elementos.

Por tanto, la trascendencia de la calidad externa implica una fuerte interacción entre el personal de la aseguradora y los clientes, con el fin de que éstos no se limiten únicamente a adquirir la póliza correspondiente y no renovarla a su vencimiento, es decir, que no sean compradores ocasionales, sino verdaderos clientes.

### **Mercadotecnia interactiva**

La mercadotecnia interactiva, configura la calidad externa del servicio sobre la base de llevar al punto óptimo las relaciones entre empresa y clientes. Todo ello permitirá que los clientes se sientan satisfechos con las prestaciones recibidas, lo que a su vez provocará su fidelidad y en consecuencia seguir comprando el servicio<sup>1</sup>.

Hay que tener en cuenta que el cliente de servicios adquiere, por su percepción de la calidad externa de los mismos, un potencial asegurado, por ejemplo, no sabe si la nota actuarial y el diseño de un plan de jubilación es el más adecuado a sus necesidades, pero su decisión de compra viene dada por la presentación que se le haga de dicho plan, es decir, por la calidad externa que perciba del mismo.

---

<sup>1</sup> Renovar la póliza

La satisfacción del cliente producirá que siga asegurado en la compañía. Es preciso tener en cuenta un aspecto muy importante y diferenciado en el sector servicios. Los clientes compran lo que han oído o les han contado personas de su confianza. Las grandes comunicaciones promocionales o publicitarias de las empresas son inferiores ante la más impactante: "boca a oído". De todo ello se deriva que un asegurado, incluso un tercero perjudicado atendido por la compañía, que haya quedado satisfecho con el servicio, es una muy buena fuente de nuevos clientes.

Hasta tal punto es importante la calidad externa, que cuando ésta es percibida como satisfactoria por el cliente, le resulta más fácil disculpar posibles deficiencias de la calidad interna del servicio en sí. Por tanto, es imprescindible transmitir la importancia que tienen las relaciones con el cliente a todo el personal de la empresa.

### **Mercadotecnia interna**

La mercadotecnia interna, puede considerarse como la utilización de una serie de métodos cuyo fin es conseguir que todo el personal de la empresa, asuma con pleno convencimiento el hecho de que una eficaz y eficiente calidad de la prestación de servicio a los clientes, redundará en óptimos niveles de calidad externa e interna de los servicios que comercializa su empresa, lo que la llevará finalmente a la mayor obtención de beneficios.

Tanto administrativos como técnicos, deben ser conscientes de que sus tareas no tienen un fin en sí mismas, sino en la mayor satisfacción de un cliente que va a recibir el resultado global final de su actividad. Es imprescindible perseguir que, todo el personal tome en consideración la importancia que tiene la atención, directa o indirecta, al cliente. El camino para lograr este objetivo puede iniciarse por el establecimiento de ciertas normas y controles de calidad.

Es cierto que en muchos aspectos de los servicios que vende la empresa, pueden establecerse niveles de calidad y, además medibles cuantitativamente. Por ejemplo, la emisión de pólizas se puede realizar en un plazo máximo de veinticuatro horas, que la intervención del perito en la tasación de los daños de un siniestro se realice dentro del día siguiente a aquel en que se perciba la valoración de los daños, que la velocidad de liquidación de siniestros alcance un porcentaje predeterminado. Debe ser el propio personal de la empresa, el que asuma esa necesidad de calidad, por su propio convencimiento y de modo voluntario.

Esta es la labor de la mercadotecnia interna. Hay que vender al personal una cultura empresarial dirigida a la obtención de la calidad. Hay que convencerle de que esos valores de satisfacción al cliente, son el medio de que tanto el personal como la empresa en conjunto, alcancen sus objetivos, de que es el cliente, en definitiva, el que hace que la empresa siga existiendo y tenga razón de ser.

### **EL MARKETING-MIX EN SEGUROS**

La expresión marketing-mix o mezcla de mercadotecnia, hace referencia a las distintas posibilidades de combinación de los diferentes elementos o variables que integran la mercadotecnia.

El marketing-mix permite definir precisamente un producto y su posicionamiento en el mercado. También permite un primer enfoque de la estructura logística necesaria para respetar esta definición (tanto en término de costes como de disponibilidad y servicio).

Uno de los factores de éxito de las empresas modernas reside en la puesta en marcha de una colaboración efectiva y eficaz entre ambas funciones.

En efecto, poner a disposición del mercado el buen producto en las buenas condiciones de servicio y en el buen lugar es una preocupación común y necesita una armonía perfecta de ambas partes.

## Los elementos operativos del marketing-mix en el sector servicios

Los cuatro elementos tradicionales son:

- *Producto*
- *Precio*
- *Promoción*
- *Colocación o distribución*

*El producto* aquí hace referencia a las características y condiciones de un producto o servicio, al diseño del mismo según las necesidades del mercado que se trata de satisfacer, al cual llamaremos mercado objetivo.

En el caso de un bien tangible, el departamento de investigación y desarrollo de la empresa, junto con el correspondiente departamento técnico, creará el producto concreto, que tras las experimentaciones y pruebas que procedan pasará al proceso de comercialización.

El ciclo de vida de un producto comprende las tres fases consecutivas siguientes:

- *Introducción* en el mercado, el producto está en fase de introducción en el mercado, la demanda debe ser creada, los costes son elevados porque las ventas no alcanzan el punto de rentabilidad, el Marketing se encarga de hacer conocer el producto en el mercado.
- *Crecimiento*, las ventas aumentan con una tasa de crecimiento elevada, permiten una reducción de los costes unitarios, el Marketing se encarga de tener el máximo de participación en el mercado.
- *Madurez*, las ventas están en su máximo, la tasa de crecimiento se estabiliza, los costes unitarios son los más reducidos, el Marketing se encarga de mantener su posicionamiento en el mercado.

Cada fase presenta características de crecimiento diferentes y deben ser objeto de una estrategia de marketing diferente.

*Decadencia*, las ventas caen, haciendo aumentar los costes unitarios del producto, el Marketing se encarga de volver a lanzar el producto o preparar su retirada del mercado

El producto, dentro de las características ya indicadas, presenta importantes variantes cuando se concreta en un servicio. En el sector servicios se presentan, en general, una gran flexibilidad y amplias posibilidades de personalización para adecuarlo mejor al usuario final.

En el sector de los seguros, cuando se trate, por ejemplo, de asegurar una industria, se adaptará el multi-riesgo industrial correspondiente a las características y peculiaridades de los riesgos y a las necesidades concretas de cobertura que precisa el titular de o la industria misma. Se tratará de un producto creado y adaptado para esa empresa concreta, que diferirá del destinado a otra similar pero con distintas características.

Esta posibilidad de flexibilización del servicio, afectará de modo esencial a los métodos que se seguirán para dirigirse al mercado, ya que permitirá la segmentación del mismo para la oferta de productos específicos adaptados especialmente para cada uno de los segmentos. Hay que recordar la importancia que tiene el diferenciar la oferta que se lanza al mercado de las presentadas por otras empresas de la competencia.

En términos generales, un seguro viene siendo igual a otro a los ojos del usuario. Son sin embargo las percepciones de calidad externa del producto, mediante las aplicaciones de las estrategias de la

mercadotecnia interactiva y mercadotecnia interna, las que representarán el verdadero elemento diferenciador ante el público que es mucho más difícil de copiar por la competencia.

*El precio* es el elemento que conjuga los costos de materias primas, más la fabricación o manufacturación, más los propios de la estrategia de mercadotecnia que se vaya a seguir, más el beneficio esperado del producto.

#### Técnicas de Pricing

La definición de precio de venta, debe maximizar la rentabilidad de la empresa asegurando la coherencia de éste en relación al mercado tomando en consideración la competencia y el coste completo del producto.

Un precio de venta eficaz debe cumplir los objetivos siguientes en la empresa:

- Respetar los objetivos de rentabilidad de la empresa, debe permitir desempeñar el margen y ser superior a la suma de los costes unitarios vinculados a su fabricación y comercialización.
- Ser adecuado con la realidad del mercado (con respecto a su estructura, su competencia y su reacción a las evoluciones de precio) y con el precio que el consumidor está dispuesto a pagar por este producto.
- Ser coherente con otros componentes del marketing-mix.

Por tanto es fundamental que la actividad Logística de la empresa colabore con la función de marketing, con el fin de darle una visibilidad clara al coste completo logístico unitario vinculado al producto según hipótesis de volumen permitiéndole así modelizar su margen de manera fiable.

En el actual mercado de seguros, factores como el aumento de las expectativas de atención al cliente y la transparencia de los precios, y la configuración de Internet como un canal de distribución, hacen que el pricing sea más competitivo que nunca.

En este entorno, las debilidades en pricing pueden resultar muy costosas. Por este motivo, el pricing debería convertirse en integrante fundamental de la identificación y aprovechamiento de las oportunidades de mercado y la gestión de riesgos empresariales. El Pricing verdaderamente eficaz significa algo más que sólo técnicas. Implica la ampliación de la influencia del pricing a muchas áreas de cultura empresarial, estrategia y operaciones, incluida la gestión de riesgos y el alineamiento del modelo de negocio con las propuestas de los clientes y la estrategia de distribución.

#### Fijación de precios

Muchas empresas fijan los precios de sus productos añadiendo un porcentaje de rentabilidad sobre sus costos o imitando a la competencia. Sin embargo, estos métodos rudimentarios dejan mucho valor sobre la mesa.

El precio siempre ha sido un mecanismo de conexión fundamental entre vendedores y compradores, o expresado en terminología económica, entre la oferta y la demanda. La teoría económica crea la famosa **ley de oferta y demanda** estudiando los mecanismos de determinación de precios, y su impacto en la asignación de recursos en el mercado. Este modelo intenta explicar cómo los vendedores y compradores interactúan, en una negociación, hasta alcanzar un nivel de precio y cantidad de equilibrio. El equilibrio alcanzado será transitorio debido al dinamismo del mercado y a ciertos factores como la publicidad, el nivel de ingreso personal, las modas, las acciones de los competidores y los costos, entre otros, que pueden afectarlo. Por lo tanto, se producirán ajustes de precios y cantidades hasta llegar nuevamente al equilibrio.

## El precio en el marketing

El cliente se ubica en el centro de la escena, las empresas deben preocuparse por definir las estrategias para satisfacer rentablemente las necesidades de sus clientes. En este marco, el precio es concebido como un factor fundamental dentro del tradicional modelo de las 4P, que identifica las variables claves del marketing mix: Publicidad, Promoción, Producto, Plaza (o canal de ventas) y Precio. Las tres primeras P son actividades creadoras de valor. Este valor creado está representado por la diferencia entre el beneficio percibido por los clientes y los recursos económicos invertidos para lograrlo. Sin embargo, la eficacia en la creación de valor no resulta suficiente, ya que no garantiza resultados económicos positivos. La cuarta P, es la única capaz de generar ingresos para la empresa. Permite capturar parte del valor creado por las restantes P, y transformarlo en resultados económicos. El precio también es una herramienta de posicionamiento, al influir sobre la percepción del valor de los clientes.

Hablaremos ahora de las 4C del pricing, por dónde empezar cuando se quiere fijar un precio y sus herramientas claves entre otras cosas.



Todos estos factores deben considerarse de manera simultánea al momento de tomar las decisiones de precios. Sin embargo, la importancia relativa de cada "C" para cada caso particular dependerá de las características del mercado donde participa la empresa.

Al momento de analizar la fijación de precios, es muy útil revisar la situación de la empresa para cada una de las 4C, según el mercado en el cual le tocará actuar. Si bien todas las variables estarán presentes en cada caso, la importancia de las mismas varía significativamente.

### Precios y Competidores

En mercados caracterizados por una elevada intensidad competitiva, tendrán mayor incidencia las decisiones de precios de los competidores. Por ejemplo, en el mercado de las PC y notebooks genéricas o clones no existe una marca importante para diferenciarse, por lo que dependen de los precios fijados por sus competidores.

### Precios y Costos

En mercados con menor agresividad competitiva y escasa diferenciación, el comportamiento de los costes será determinante. En este caso, el precio de mercado ya está establecido y los costos son los que

determinan la rentabilidad de la empresa. Por ejemplo, en el caso de los productores agrícolas el precio está determinado por las cotizaciones del mercado y será fundamental minimizar los costos de producción para maximizar los beneficios.

### **Precios y Clientes**

En mercados de productos altamente diferenciados, el valor que crea el producto para el cliente será un determinante clave de las decisiones de precio. Por ejemplo, en el caso de la indumentaria diseñada a medida los precios de la competencia y los costos de producción son factores secundarios, ya que el valor diferencial que puede crear el producto para el cliente será la guía fundamental al momento de determinar el precio de venta.

### **Precios y Canales**

En mercados con diferentes niveles de intermediarios, la definición del precio debe contemplar que cada nivel del canal de ventas tenga los incentivos necesarios para impulsar la venta del producto. Por ejemplo, los fabricantes, mayoristas y minoristas. En el caso de los productos de consumo masivo, el fabricante comunica y monitorea una lista de precios para todos los niveles, aunque no les vende de manera directa, llegando inclusive hasta el precio de venta al público. Su objetivo es evitar distorsiones en la política de precios que puedan afectar los incentivos de algún nivel de la cadena comercial, resultando en conflictos o en la pérdida de participación de mercado del producto.

Otro mito muy común es el que se cree que “lo único que buscan los clientes es el menor precio”. Siempre existirá un segmento de clientes muy sensible al precio, pero no sería correcto generalizar esta afirmación. De hecho siempre habrá gente que compren en el almacén más cercano sin importar su precio o que elija los Rolex, diseños exclusivos de ropa, etc. Los consumidores sólo estarán dispuestos a pagar por aquello que consideran valioso. Una sólida estrategia empresarial permitirá crear valor. Sin embargo, este valor sólo se transformará en resultados mediante una estrategia inteligente de precios. Y por lo general, una estrategia de precios bajos, para productos diferenciados, no suele ser una buena idea, ya que estaremos capturando mucho menos valor que el que sería posible.

*La promoción* hace referencia a la comunicación al público del mercado objetivo, cuyas necesidades se espera satisfacer con dicho producto y las características del mismo. Es un proceso de información que trata de hacer ver al consumidor las características y ventajas del producto, así como sus elementos que los distinguen de otros existentes y los beneficios que les aportará su adquisición, sus formas de uso y medios para adquirirlo.

*La colocación o distribución* es la variable que trata de los sistemas operativos que serán necesarios para hacer llegar al mercado objetivo el producto. Se observan aquí los diversos canales de distribución, mayoristas y minoristas, y las denominadas fuerzas de venta. También hace referencia a los sistemas que se han de seguir para la distribución y entrega física del producto al consumidor final.

Además de estos cuatro elementos clásicos de la mercadotecnia tradicional, se precisa la utilización de otras variables como la investigación de mercados y la segmentación de los mismos, que se refieren a los estudios que hay que realizar para conocer las necesidades y problemas del consumidor final del producto, así como sus preferencias, capacidades, móviles de compra y sus motivaciones.

La segmentación de mercados parte de la idea ya expuesta, de que no es factible vender todo a todo el mundo, por lo que su propósito específico, es el de conocer el mercado de referencia en el que se pueden colocar los productos de la empresa. Para ello, se ayuda de ciencias como la estadística, la demografía y la sociología.

El precio se ha considerado una variable clásica del marketing-mix y desde luego, puede seguir teniendo una gran importancia, pero empieza no parecer tan claro cuando intervienen elementos de calidad externa, permitiendo que aun con precios más elevados, las empresas hayan obtenido cuotas elevadas de participación en el mercado.

Si esta tendencia se traslada al sector servicios, ésta no termina de configurarse totalmente hasta que es prestado al público, de tal modo que el valor añadido que percibe éste en cuanto a trato, diligencia, rapidez y eficacia pueden predisponerle a favor de ese servicio y su elección no vendría determinada por el precio. Podría pues deducirse que el precio ha perdido gran parte de la importancia que tenía inicialmente en la mercadotecnia tradicional.

La importancia de la publicidad masiva está empezando a dirigirse de modo decidido no tanto a la promoción de productos como a la creación y mantenimiento de la imagen de empresa.

## Capítulo 4

# Segmentación de mercado y mercados objetivos

En este capítulo, se explicarán los conceptos relacionados con la segmentación de mercados y se aplicarán al caso de una empresa de seguros. Se citarán y analizarán las principales bases para segmentar los mercados del consumidor y de la industria. Se pretende explicar de igual forma, cómo identifican las compañías los segmentos de mercado atractivos y eligen su estrategia de cobertura, saber además, cómo pueden posicionar sus productos para obtener la máxima ventaja en el mercado.

### **MERCADOS**

El término mercado ha ido adquiriendo muchos significados a lo largo de los años. Originalmente, se trataba de un lugar donde se reunían compradores y vendedores para intercambiar bienes y servicios. Para un economista, un mercado está compuesto por todos los vendedores.

Para un mercadólogo, un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Las organizaciones que se dedican a vender en los mercados de consumo e industriales, saben que no pueden atraer a todos los compradores, o al menos, no a todos en la misma forma.

Las diferentes compañías difieren en su capacidad para atender los diferentes segmentos del mercado.

### **El mercado de referencia**

El mercado de referencia, también denominado mercado objetivo, es el que delimita al público que, por determinadas circunstancias, está dispuesto a comprar los productos de la empresa. Es el mercado al que se dirige la empresa con sus ofertas y promociones. Es necesario conocer a fondo los gustos, preferencias, motivaciones y demás características de los componentes de ese mercado.

La definición de este mercado de referencia, puede obtenerse a partir de criterios de estilo de vida de sus miembros, por ejemplo, sus actividades, sus intereses y sus opiniones preponderantes. Deben también utilizarse criterios demográficos, geográficos, además de los criterios "psicográficos" (pie de página para definir el término) los cuales facilitarán información sobre el modo de pensar de los miembros de ese mercado. Dentro de ese mercado objetivo, suele existir una serie de divisiones o agrupaciones. Por ejemplo, el mercado de quienes nunca serán clientes de una compañía aseguradora de automóviles porque no poseen vehículo propio, ni medios inmediatos para adquirirlo.

Estará también el mercado actual de la empresa conformado por sus clientes actuales, entendiendo por tales, no a los meros compradores ocasionales sino a los habituales y al mercado configurado por quienes no son clientes de la empresa, pero reúnen las condiciones para llegar a serlo.

### **El análisis de la situación del mercado objetivo**

Será conveniente conocer la composición del mercado atendiendo, por ejemplo, a la cultura, etnia o religión de sus miembros. Otro punto de vista importante será el de su nivel social, sin limitarse a los tres clásicos niveles clase alta, media y baja, ya que cada uno de ellos puede, a su vez, aglutinar a otros subgrupos, que serán de mucho interés en el momento de fijar la estrategia de mercadotecnia de la empresa. Es preciso también detectar la posible existencia de personajes de la localidad que constituyan fuertes centros de influencia, cuya actitud a favor o en contra de la empresa y de los productos podría mediatizar el comportamiento de muchos de los demás clientes.

Los criterios demográficos suelen ser los más decisivos a la hora de configurar el mercado: sexo, edad, nivel de estudios, volumen de ingresos, renta disponible una vez cubierta las necesidades básicas o adquiridas, estado civil, tendencia de evolución de las familias y composición típica de las diversas unidades familiares, actividad profesional, deseos y necesidades; seleccionando los que específicamente hagan referencia a los que pueden cubrir o solucionar los productos y servicios de la empresa.

### **Análisis del entorno**

Se trata de conocer, analizar y evaluar factores impredecibles, ajenos a la propia empresa y por ello incontrolables por la misma, pero que pueden afectarla de modo positivo o negativo.

Básicamente, en lo que se refiere a una compañía de seguros, los factores pueden ser muy variados, ya que pueden incidir en todos los ramos del seguro en los que opere. Asimismo hay que considerar el análisis detallado de la competencia, en cuanto a productos, precios y estrategias, y la situación de la propia empresa al respecto.

### **SEGMENTACIÓN DE MERCADOS**

El objetivo de la segmentación de mercados es, por una parte, conocer y analizar mejor el negocio de la empresa, pero sobre todo y muy especialmente, tomar conciencia de las necesidades, problemas y exigencias de cada mercado, con el objeto de crear las soluciones –productos, servicios– para atenderlos.

Esta actividad puede llevarse a cabo identificando, grupos homogéneos de los clientes actuales o potenciales de la empresa que tengan necesidades comunes que puedan ser solucionadas por los actuales productos de la misma. También, identificando la posibilidad de ampliar ese producto o servicio nuevo que dé respuesta a los deseos y motivaciones del grupo.

Hay que tener presente que el segmento de mercado seleccionado debe ser lo bastante representativo como para que la estrategia de comercialización dirigida al mismo, genere beneficios suficientes a la empresa.

### **Cómo segmentar el mercado**

Cada comprador tiene sus necesidades y deseos propios, y cada uno constituye un mercado potencial diferente. Se puede utilizar una segmentación de mercado completa, adaptando productos y programas de mercadotecnia a las necesidades de cada cliente en particular. Sin embargo, para la mayoría de los vendedores no tiene caso una segmentación completa. En lugar de ello, la mayoría trata de encontrar amplias clases de clientes con diferentes necesidades o respuestas adquisitivas.

### **Bases para segmentar los mercados de consumidores**

No existe una sola forma de segmentar un mercado, y un mercadólogo tiene que probar diversas variables, solas y combinadas, con la esperanza de encontrar la mejor forma de concebir la estructura de mercado. A continuación, veremos las principales variables: geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento.

### **Segmentación geográfica**

La segmentación geográfica, requiere que el mercado se divida en varias unidades geográficas, como naciones, estados, condados, ciudades o barrios. Puede que una compañía decida operar en una o más áreas geográficas o quizá en todas, pero fijándose en las diferencias de necesidades y deseos según las áreas.

Actualmente, muchas de las compañías están "regionalizando" sus programas de mercadotecnia, adaptando sus productos, su publicidad y sus esfuerzos de venta a las condiciones locales, para que correspondan a las necesidades de las diversas regiones, ciudades e incluso vecindades.

### **Segmentación demográfica**

La segmentación demográfica es la división del mercado en grupos basados en variables demográficas, como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, su ciclo de vida, el nivel de ingreso, la profesión, educación, religión, raza y nacionalidad. Estos son los factores más comunes para la segmentación de los grupos de clientes.

Algunos de los factores demográficos que se han utilizado en la segmentación del mercado son:

**Edad y etapa dentro del ciclo de vida.** Las necesidades y los deseos del consumidor cambian con la edad. Algunas compañías utilizan una segmentación por edad y ciclo de vida: ofrecen diferentes productos o utilizan mercadotecnias diferentes para los diferentes segmentos así definidos.

**Sexo.** Hace mucho que se utiliza la segmentación por sexos para la ropa, los peinados, los cosméticos y las revistas.

**Ingreso.** La segmentación por nivel de ingreso es algo que han utilizado durante mucho tiempo los mercadólogos de productos y servicios como automóviles, lanchas, ropa, cosméticos y viajes. Muchas compañías eligen como meta a los consumidores ricos para ofrecerles bienes y servicios de lujo. Pero no todas utilizan la segmentación por nivel de ingreso para encontrar a los ricos.

### **Segmentación psicográfica**

En la segmentación psicográfica los clientes se dividen en grupos según su clase social, estilo de vida o personalidad. Varias personas que pertenecen al mismo grupo demográfico pueden tener perfiles psicográficos muy diferentes.

**Clase social.** Las clases sociales influyen fuertemente en las preferencias respecto a autos, ropa, muebles, diversiones, hábitos de lectura y tipos de tiendas. Muchas compañías diseñan productos o servicios para clases sociales específicas, proveyéndolos con las características que las atraen.

**Estilo de vida.** El interés de la gente por diversos bienes se ve influido por su estilo de vida y éste a su vez, se refleja en los bienes de compra. Cada vez más, los mercadólogos segmentan sus mercados según el estilo de vida del consumidor.

**Personalidad.** Los mercadólogos también han utilizado las variables de personalidad para segmentar los mercados. Proporcionan a su producto una "personalidad" que corresponde a la del consumidor. Han tenido éxito las estrategias de segmentación del mercado según la personalidad cuando se han aplicado a productos como cosméticos femeninos, cigarrillos, seguros y bebidas alcohólicas.

## Segmentación por comportamiento

En la segmentación por comportamiento, podemos observar la segmentación por conducta, por ocasión, por beneficios, según el estatus de usuario, la tasa de uso, estatus de lealtad, grado de disposición a comprar y actitud.

En la segmentación por conducta, los clientes se dividen en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o respuestas a un producto. Muchos mercadólogos están convencidos de que las variables conductuales constituyen el mejor punto de partida para la elaboración de los segmentos de mercado.

La segmentación por ocasión, es la división de un mercado en grupos según las ocasiones en que los clientes piensan en un producto, lo compran o lo utilizan; esta segmentación contribuye a que la empresa modifique la costumbre del cliente. Por ejemplo, el jugo de naranja suele consumirse con el desayuno, pero los productores de naranja han promovido que su jugo se tome como bebida refrescante en otros momentos del día. Algunas festividades –como el día de las madres o del padre– fueron originadas, al menos en parte, para incrementar la venta de dulces, flores, tarjetas y otros regalos.

Beneficios requeridos. Una poderosa forma de segmentación consiste en agrupar a los clientes según los diferentes beneficios que buscan en el producto. Para la segmentación por beneficios, es necesario averiguar cuáles son los principales beneficios que busca la gente dentro de cierta clase de productos, el tipo de personas que busca cada uno de estos beneficios y las principales marcas que los proporcionan.

En esta forma, las compañías pueden utilizar la segmentación por beneficios para definir a qué segmento de éstos se dirige, cuáles son sus características y las marcas competidoras más importantes. También pueden buscar nuevos beneficios y lanzar marcas que los satisfagan.

Estatus del usuario. Muchos mercados pueden segmentarse en antiguos usuarios, potenciales, primerizos y regulares de un producto. Los usuarios potenciales y regulares requieren por lo general diferentes tipos de mercadotecnia.

Tasa de uso. Los mercados también pueden segmentarse en grupos de usuarios ocasionales, medios y comunes. Estos últimos constituyen a menudo un pequeño porcentaje del mercado, pero de ellos depende un alto porcentaje de las ventas totales.

Estatus de lealtad. Un mercado también puede segmentarse según la lealtad de los consumidores. Estos pueden permanecer leales a ciertas marcas, tiendas o compañías. Los clientes se dividen en grupos según su grado de lealtad. Algunos son absolutamente leales y siempre compran la misma marca. Otros lo son en parte: son leales a dos o tres marcas de un producto, o prefieren una marca aunque a veces compran otra. Otros en cambio, no muestran lealtad hacia ninguna marca o quieren algo diferente cada vez o siempre compran la marca que esté de oferta.

Una compañía puede sacar mucho provecho si analiza los patrones de lealtad de su mercado, debe empezar por estudiar a los clientes que le son leales. Al estudiar aquellos clientes que le son menos leales, una compañía puede detectar cuáles son las marcas que más compiten con las suyas. Al estudiar a los clientes que se apartan de su marca, una compañía puede saber cuáles son las debilidades de su mercadotecnia. En cuanto que los que no son nada leales, una compañía puede atraerlos poniendo su marca en oferta.

Grado de disposición a comprar. Según el momento, las personas se encuentran en diferentes grados de disposición para comprar un producto. Algunos ignoran que el producto existe; otros lo saben; algunos están informados; otros interesados; algunos lo desean; y otros piensan comprarlo. De manera general, la mercadotecnia debe ajustarse a la diferente distribución de la disposición al comprar.

Actitud. Dentro de un mercado las personas pueden mostrarse entusiastas, positivas, indiferentes, negativas u hostiles en relación con un producto

### **Requisitos para una segmentación eficaz**

No hay duda de que existen muchas formas de segmentar el mercado, pero no todas ellas son eficaces. Para tener utilidad, los segmentos de mercado deben poseer las características siguientes:

Mensurabilidad. El grado en que pueden medirse el tamaño y poder adquisitivo de los segmentos.

Accesibilidad. El grado en el cual los segmentos pueden alcanzarse y atenderse.

Sustancialidad. El grado en el cual los segmentos son lo bastante amplios o lucrativos. Un segmento debe consistir en el grupo homogéneo más amplio posible que valga la pena de seguir con un programa de mercadotecnia hecho a su medida.

Procesabilidad. El grado en el cual es posible diseñar programas eficaces para atraer y satisfacer a estos segmentos.

### **SELECCIÓN DEL MERCADO META**

La segmentación dentro de la mercadotecnia revela las oportunidades que ofrece a la empresa cada segmento del mercado. Ahora ésta tiene que decidir cuántos segmentos quiere cubrir y cómo identificar a los más adecuados.

La empresa puede adoptar alguna de las estrategias siguientes:

- a) **Mercadotecnia indiferenciada.**
- b) **Mercadotecnia diferenciada.**
- c) **Mercadotecnia concentrada.**

#### **Mercadotecnia indiferenciada**

Al utilizar esta estrategia, una empresa puede decidir ignorar las diferencias entre los segmentos y tratar de llegar a todo el mercado con una sola oferta. Se centra en lo que es común a las necesidades de los consumidores y no en lo que es diferente. Diseña un producto y un programa de mercadotecnia que atraigan a la mayoría de los clientes. Se basa en una distribución y publicidad masivas. Se esfuerza por dar al producto una imagen superior en la mente del todo el mundo.

La mercadotecnia indiferenciada economiza costos. Sin embargo, la mayor parte de los mercadólogos modernos se muestran muy escépticos hacia esta estrategia. En efecto, resulta difícil desarrollar un producto o una marca que satisfaga a todos los consumidores.

#### **Mercadotecnia diferenciada**

Cuando utiliza una mercadotecnia diferenciada, una compañía decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseña ofertas diferentes para cada uno de ellos. Este tipo de mercadotecnia suele crear más ventas totales que la indiferenciada. Pero esta estrategia, incrementa los costos que representa el negocio. El modificar un producto para que satisfaga un segmento de mercado diferente, requiere por lo general una inversión en investigación y desarrollo, diseño y equipo especial.

### **Mercadotecnia concentrada**

Esta estrategia resulta atractiva cuando una compañía cuenta con recursos limitados. En lugar de atraer un porcentaje pequeño de un mercado amplio, la empresa busca obtener un porcentaje amplio de uno o más submercados.

Por medio de la mercadotecnia concentrada una empresa logra una sólida posición de mercado en el segmento que atiende, puesto que adquiere un profundo conocimiento de sus necesidades, junto con una buena reputación. También logra costos de operación mucho más económicos gracias a su especialización en el campo de la producción, distribución y promoción. Si elige bien el segmento, la empresa puede proporcionar altos beneficios sobre la inversión.

Al mismo tiempo, la mercadotecnia concentrada implica riesgos mayores que los normales.

### **Elección de una estrategia de cobertura de mercado**

Al elegir una estrategia de cobertura de mercado es necesario considerar muchos factores:

- Los recursos de la compañía, cuando éstos son limitados, lo más adecuado es la mercadotecnia concentrada.
- El grado de variabilidad del producto.
- La etapa del producto dentro de su ciclo de vida.
- La variabilidad del mercado.
- Las estrategias de mercadotecnia de la competencia.

Después que una compañía decide por el tipo de mercadotecnia a seguir, se debe identificar los segmentos más atractivos que ha de elegir como meta. Lo primero que debe hacer es recoger datos sobre los diversos segmentos del mercado. Con frecuencia, lo que quiere la compañía es elegir como meta los segmentos con altas ventas actuales, una tasa de crecimiento elevada, un gran margen de ganancias, una competencia débil y requisitos sencillos en cuanto al canal de mercadotecnia. Por lo general, no existe un solo segmento que sea el mejor en todos los aspectos y habrá que compensar unas cosas con otras.

Una vez que ha evaluado las características y necesidades de varios segmentos, la compañía debe averiguar cuáles son los que mejor corresponden a sus puntos fuertes.

### **POSICIONAMIENTO DEL MERCADO**

Una vez que ha decidido cuáles son los segmentos del mercado en los que desea penetrar, la compañía debe elegir qué "posiciones" desea ocupar en ellos.

El posicionamiento de un producto, es la forma en que éste, está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en su mente en comparación con los competidores.

La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sensaciones que provoca en el consumidor cuando éste lo compara con otros. Los consumidores posicionan los productos con o sin ayuda de los mercadólogos, pero éstos no quieren que esta posición sea producto del azar. Planean las posiciones que han de otorgarles las mayores ventajas dentro de los mercados seleccionados y diseñan mezclas de mercadotecnia para crear las posiciones planeadas.

## **Estrategias de posicionamiento**

Los mercadólogos pueden seguir diferentes estrategias de posicionamiento. Pueden posicionar los productos según ciertos atributos de producto específicos, éstos pueden posicionarse según las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen.

También pueden posicionarse según las ocasiones de uso, para ciertas clases de usuarios, directamente en contra de un competidor, lejos de sus competidores o entre diferentes clases de productos. Los mercadólogos utilizan con frecuencia una combinación de estas estrategias de posicionamiento.

## **Elección y ejecución de una estrategia de posicionamiento**

Para algunas empresas resulta fácil elegir su estrategia de posicionamiento. Por ejemplo, una empresa reconocida dentro de ciertos segmentos por su calidad, tratará de obtener esta misma posición en otros segmentos donde haya suficientes clientes que busquen calidad. Pero con frecuencia, dos o tres empresas buscan la misma posición. Esto es, cada empresa debe elaborar su propio paquete de ventajas competitivas que atraigan a un grupo importante dentro de un segmento.

La tarea de posicionamiento consiste de tres etapas:

1. Identificación de una serie de ventajas competitivas posibles sobre las cuales es posible construir una posición.
2. Selección de las ventajas más adecuadas.
3. Una comunicación y distribución eficaces en el mercado de la posición elegida.

Una compañía obtiene una ventaja competitiva ofreciendo a los consumidores precios más bajos que sus competidores o proporcionando más beneficios que justifiquen los precios más elevados.

Toda la mercadotecnia debe dirigirse a apoyar la estrategia de posicionamiento. Las decisiones de posicionamiento de la compañía determinan quienes serán sus competidores. Cuando decide la estrategia, la compañía debe examinar sus puntos fuertes y debilidades competitivas en comparación con sus competidores y seleccionar una posición donde pueda alcanzar una fuerte ventaja competitiva.

# Capítulo 5

## Información gerencial y la investigación mercadotécnica

Se reconocerán las ideas principales relacionadas con el desarrollo de una investigación de mercado, y se aplicará a las compañías aseguradoras. Se explicará la importancia que tiene para la compañía la información, se definirá el sistema de información de la mercadotecnia describiendo sus componentes. De igual forma se identificarán los diferentes tipos de información que una compañía podría utilizar comparando las ventajas y desventajas de diferentes métodos para reunir la información.

### **LA IMPORTANCIA DE LA INFORMACIÓN PARA LA COMPAÑÍA**

Los gerentes de mercadotecnia necesitan información sobre clientes, competidores, comerciantes y otras fuerzas del mercado para llevar a cabo su análisis y planeación así como el control de mercados.

Durante el siglo pasado, la mayoría de las compañías eran pequeñas y conocían personalmente a sus clientes. Los gerentes obtenían información estando con la gente, observándola, haciéndole preguntas. No obstante, en nuestro siglo diversos factores han incrementado la necesidad de que la información sea más abundante y mejor.

También la información disponible se ha incrementado en gran medida. Sirviéndose de sistemas computarizados y de otras tecnologías. En la actualidad, las compañías pueden proporcionar gran cantidad de información.

No obstante, los mercadólogos con frecuencia se quejan de la carencia de información adecuada o, del exceso de información inadecuada. Con frecuencia, la información importante llega demasiado tarde como para ser útil, o la que llega oportunamente es inexacta.

### **EL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MERCADOTECNIA**

Un sistema de información de mercadotecnia (SIM) consiste en las personas, equipo y procedimientos para reunir, clasificar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y exacta entre los encargados de tomar decisiones de mercadotecnia.

Las funciones del sistema de información de mercadotecnia de la compañía son las siguientes:

- Evaluación de las necesidades de información
- Desarrollo de la información
- Distribución de la información

### **Evaluación de las necesidades de información**

Un buen sistema de información de mercadotecnia (SIM), equilibra la información que los gerentes desearían recibir respecto de la que realmente necesitan y la que es factible ofrecer.

El exceso de información puede ser tan perjudicial como la falta de ésta. El SIM debe vigilar el ambiente de mercadotecnia y proporcionar a quienes toman las decisiones, la información que deben tener para hacerlo adecuadamente.

Algunas veces, la compañía no puede proporcionar la información necesaria porque no está disponible o por limitaciones del SIM. Por último, la compañía debe decidir si los beneficios de tener ciertos datos valen lo que costará conseguirlos, y con frecuencia es difícil evaluar tanto el costo como el valor. La información en sí misma no tiene valor, éste se deriva de su utilización.

Los costos de obtención, procesamiento, almacenamiento y distribución de la información pueden incrementarse rápidamente. En muchos casos, los datos adicionales tendrán poca incidencia en el mejoramiento o cambio de la decisión del gerente o el costo de la misma excederá los beneficios de la decisión resultante.

### **Desarrollo de la información**

La información requerida por los gerentes de mercadotecnia puede obtenerse en los registros internos de la compañía, la información de la mercadotecnia y la investigación de mercados.

#### *Registros internos*

La mayoría de los gerentes de mercadotecnia utilizan la información de los registros internos e informes regularmente, en especial, para tomar las decisiones cotidianas de planeación, ejecución y control. El departamento de contabilidad de la compañía, presenta estados financieros y lleva un registro detallado de las ventas, pedidos, costos y flujo de efectivo. El área de producción informa sobre sus programas, embarques e inventarios. La fuerza de ventas, sobre las reacciones de los vendedores y las actividades de los competidores. El departamento de servicios a clientes, da cuenta de la satisfacción de los mismos y de los problemas que ha tenido.

Normalmente, es más fácil y más barato obtener información de los registros internos de la compañía que de otras fuentes.

#### *Información de mercadotecnia*

La información de mercadotecnia está constituida por los datos cotidianos sobre los desarrollos del ambiente de mercadotecnia, que ayuda a los gerentes a preparar y ajustar sus planes.

Esta información puede obtenerse en diferentes fuentes. Gran parte puede ser proporcionada por el personal de la compañía, de proveedores, vendedores y clientes. Es posible también conseguir datos sobre los competidores.

### **Distribución de la información**

Algunas empresas, disponen de una oficina que reúne y hace circular la información de la mercadotecnia. El personal analiza las principales publicaciones, resume las noticias importantes y envía boletines a los gerentes de mercadotecnia, archiva la información y colabora con los gerentes en la evaluación de nuevos datos. Estos servicios mejoran sustancialmente la calidad de la información disponible para ellos.

La información de mercadotecnia no tiene valor hasta que los gerentes no la utilizan para tomar mejores decisiones, y ésta debe entregarse en el momento adecuado. Los recientes desarrollos en el manejo de la información han revolucionado la distribución de la misma. Muchas compañías están descentralizando sus

sistemas de información, merced a los últimos avances en microcomputadoras, software y comunicaciones, y con ello, proporcionan a los gerentes acceso directo a la información almacenada en el sistema.

En ciertas compañías, los gerentes de mercadotecnia pueden utilizar una microcomputadora para vincularse con la red de información de la compañía. Desde cualquier ubicación puede obtener datos de los registros internos o de servicios externos de información, analizarlos mediante paquetes y modelos estadísticos, preparar informes con un procesador de textos y comunicarse con otros usuarios de la red a través de las telecomunicaciones.

## **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

No siempre es posible para el gerente esperar que la información analizada, llegue de manos del sistema de información de mercadotecnia. Con frecuencia necesita estudios formales de situaciones específicas.

La investigación de mercados puede llevarse a cabo de varias maneras. Inicialmente es imprescindible el propio mercado actual de la empresa. Por desgracia, no es usual la existencia de base de datos propia que puedan resultar útiles y prácticas. En muchos casos, los datos no se encuentran permanentemente actualizados, por no haber una persona o departamento encargado de recoger las variaciones o errores ocurridos.

En relación con el mercado de referencia, la recogida de información presenta muy variadas posibilidades. La más directa, aunque también la más cara, es la de encargar el estudio a una empresa especializada.

Existen otras fuentes para obtener información deseada, como por ejemplo: publicaciones del gobierno, publicaciones de los servicios de estudios del sector bancario, informaciones, estadísticas, de la prensa económica especializada, publicaciones de las cámaras de comercio y de las asociaciones profesionales o datos que suelen encontrarse en diarios y/o agencias de noticias.

Sin embargo, no hay que sobrevalorar los resultados prácticos de la investigación de mercados, especialmente cuando se refieren a estudios de comportamientos, deseos, motivaciones y tendencias de los clientes potenciales.

Las investigaciones de mercado tan sólo permiten conocer las respuestas actuales –normalmente tradicionales– para las posibles oportunidades del futuro o las soluciones de ayer para los problemas de hoy.

Efectivamente, los estudios de mercado revelan lo que desea el público, el cual, sin embargo, no sabe lo que le gustará mañana. Lo importante sería descubrir las necesidades latentes del público para adelantarse a él, contando con grandes probabilidades de que, una vez diseñado el producto adecuado, éste fuera realmente valorado por los posibles compradores. El núcleo de este aspecto, es que el público desea lo que el mercado le muestra a través de los sistemas de comunicación.

### **El proceso de investigación de mercados**

El gerente de mercadotecnia y el investigador, deben trabajar en estrecho contacto para definir cuidadosamente el problema y ponerse de acuerdo en cuanto a los objetivos de la investigación. El gerente conoce mejor las decisiones para las cuales se necesita la investigación, en cambio el investigador, conoce mejor los mercados y sabe cómo obtener la información.

Con frecuencia la etapa más difícil del proceso, es la definición del problema y de los objetivos de la investigación. Una definición más cuidadosa del problema evita el costo y la demora de la investigación.

Una vez definido cuidadosamente el problema, se deben determinar los objetivos de la investigación. Un proyecto de investigación de mercados puede tener uno de tres tipos de objetivos. Algunas veces es exploratorio, es decir, reúne información que ayudará a definir mejor el problema y sugerir hipótesis. Cuando es descriptivo, describe el mercado potencial de un producto o la demografía y actitudes de los consumidores que adquieren el producto. Si es causal, verifica hipótesis sobre la relación entre causa y efecto.

La determinación del problema y los objetivos de la investigación, dirigirá por completo el proceso de investigación. El gerente y el investigador deben exponer por escrito, dichos objetivos para asegurarse de que concuerdan en cuanto a éstos y a los resultados esperados.

### **Desarrollo del plan de investigación**

La segunda etapa del proceso de investigación de mercados, exige la determinación de la información necesaria, el desarrollo de un plan para reunirla de manera eficiente y la presentación de la misma al gerente de mercadotecnia, el plan señala las fuentes de datos secundarios y detalla enfoques de investigación específicos, métodos de contacto, planes de muestreo e instrumentos que los investigadores utilizarán para reunir la información primaria y la información secundaria que a continuación se describen:

#### *La información primaria*

Es la que ha sido recolectada con objetivos específicos, por ejemplo, las características demográficas, económicas, estilo de vida del consumidor, patrones de consumo, pronósticos de ventas, etc.

Planeación del acopio de información primaria. Para tomar buenas acciones, se requiere de información adecuada, los investigadores deben tener gran cuidado al reunir la información primaria para asegurarse que proporcionarán a los encargados de tomar las decisiones de mercadotecnia datos pertinentes, exactos, actuales y sin sesgos. El diseño de un plan de recolección de datos primarios exige tomar decisiones sobre el enfoque de la investigación, los métodos de contacto, el plan de muestreo y los instrumentos de investigación.

#### *La información secundaria*

Es la que ya existe en alguna parte porque se reunió para otros fines, por ejemplo: estados de pérdidas y ganancias, estados de cuenta, cifras sobre ventas, que se obtienen de fuentes internas de la empresa. Datos sumarios, sobre aspectos demográficos, económicos y sociales que se obtienen de publicaciones del gobierno. Artículos sobre negocios publicados, estadísticas actualizadas y análisis de industrias, información financiera y nombres de ejecutivos de las principales compañías obtenidas de publicaciones periódicas y libros. Así como, información de productos y marcas que se venden en tiendas al detalle, etc.

Normalmente la información secundaria es más fácil de obtener y es menos costosa que la primaria. Sin embargo, esta información también presenta problemas, pues podría no existir. Los investigadores rara vez consiguen toda la que necesitan en las fuentes secundarias.

La información secundaria es un buen punto de partida para la investigación y con frecuencia, ayuda a definir los problemas y los objetivos de la investigación. No obstante, en la mayoría de los casos no está completa, y la compañía debe reunir información primaria.

### **Instrumentos de investigación**

Para reunir información primaria se cuentan con dos instrumentos principales: los cuestionarios y las herramientas mecánicas. El cuestionario es un conjunto de preguntas que el entrevistado debe responder;

las preguntas pueden ser cerradas e incluyen todas las respuestas posibles, o preguntas abiertas que permiten al interrogado responder con sus propias palabras.

Si bien los cuestionarios son el instrumento de investigación más típico, también se utilizan instrumentos mecánicos, como por ejemplo el galvanómetro que detecta la fuerza del interés o de las emociones que despierta en el sujeto la exposición a un anuncio o una ilustración.

Los enfoques o instrumentos de investigación pueden ser los siguientes:

- La investigación por observación
- La investigación mediante encuestas
- Método de contacto
- Las entrevistas por teléfono
- Las entrevistas personales

#### *La investigación por observación*

La investigación por observación es la recolección de información primaria mediante observación de personas, acciones y situaciones. La investigación por observación también puede utilizarse para reunir datos sobre personas que no pueden o no desean proporcionarlos.

#### *La investigación mediante encuestas*

La investigación mediante encuestas es el enfoque más adecuado para reunir datos descriptivos. Una compañía que desea conocer los conocimientos, actitudes, preferencias o comportamiento de compra de las personas frecuentemente lo hacen mediante preguntas directas.

La investigación mediante encuestas es el método más utilizado para reunir información primaria, y con frecuencia es el único utilizado en una investigación.

No obstante, también presenta varios problemas. Algunas personas son incapaces de contestar a las preguntas porque no recuerdan lo que hacen y por qué, o nunca piensan acerca de ello. A veces no desean contestar a desconocidos o sobre cosas que consideran privadas.

#### *Método de contacto*

En el método de contacto es posible solicitar información por correo, teléfono o en entrevistas personales. Los cuestionarios por correo tienen muchas ventajas, sirven para reunir grandes cantidades de información a bajo costo por cuestionario. Los encuestados podrían ser más honestos en sus respuestas.

No obstante, también tienen desventajas: no son muy flexibles, exigen preguntas sencillas y cuidadosamente redactadas. En general, tardan en ser respondidos y la tasa de respuesta –número de personas que los devuelven contestados– es con frecuencia muy baja. Por último, con frecuencia el investigador tiene poco control sobre la muestra, ya que es difícil saber cual de las personas que viven en ese domicilio responde el cuestionario.

#### *Las entrevistas por teléfono*

Las entrevistas por teléfono son el mejor método para reunir información rápidamente y es más flexible que los cuestionarios enviados por correo. Pero el costo por cuestionario es mayor que cuando se envían por correo, y podrían encontrarse personas que no desean hablar de cuestiones personales.

### *Las entrevistas personales*

Las entrevistas personales son de dos tipos, individuales y en grupo. En las entrevistas individuales, se habla con las personas en su hogar u oficina, en la calle, en un centro comercial.

Las entrevistas en grupo consisten en invitar de seis a diez personas para que durante algunas horas hablen con un entrevistador capacitado sobre algún producto, servicio u organización.

La entrevista personal es bastante flexible y puede utilizarse para reunir grandes cantidades de información. Es posible utilizar cualquier tipo de cuestionario. Sus principales problemas son los costos y el muestreo, pueden costar de tres a cuatro veces más que las telefónicas. La determinación del mejor método de contacto depende de qué información se desea obtener y del tipo de personas que serán interrogadas. Los avances en las computadoras y las comunicaciones han repercutido en los métodos de obtención de información.

### **Plan de muestreo**

Los investigadores de mercados, normalmente sacan conclusiones sobre grandes grupos de consumidores al estudiar una muestra pequeña del total de la población consumidora. Una muestra es un segmento de la población seleccionada para representar al total de la misma.

Para diseñar la muestra es necesario tomar tres decisiones. Primero, quién será *entrevistado*<sup>2</sup>, se debe determinar qué información se necesita y quién debe tenerla. Segundo, *cuántas personas serán entrevistadas*<sup>3</sup>; las muestras grandes dan lugar a resultados más confiables. Sin embargo, no es necesario hacer el muestreo de todo el mercado meta. Si se escogen adecuadamente, las muestras de menos del uno por ciento de una población pueden ser bastante confiables. Tercero, *cómo seleccionar a las personas de la muestra*<sup>4</sup>. Podría seleccionarse al azar de entre toda la población<sup>5</sup>, seleccionar personas que permitan obtener información fácilmente<sup>6</sup> o entrevistar a un número específico de personas de varios grupos demográficos diferentes<sup>7</sup>. Estas y otras maneras de obtener muestras presentan diversas limitaciones de costo y tiempo, así como propiedades estadísticas y exactitudes diferentes, qué método es mejor, depende de las necesidades del proyecto de investigación.

### **Presentación del plan de investigación**

En esta etapa, se debe resumir el plan en una propuesta escrita, la cual es sumamente importante cuando el proyecto de investigación será largo y complejo o cuando lo llevan a cabo empresas externas.

### **Ejecución del plan de investigación**

El investigador pone en marcha el plan. Esto implica recolectar, procesar y analizar la información. Los datos reunidos deben ser procesados y analizados para extraer la información y los hallazgos importantes.

Interpretación y comunicación de los hallazgos. Se deben interpretar los hallazgos, sacar conclusiones y comunicarlas al gerente para la toma de decisiones. La interpretación es una fase importante del proceso de mercadotecnia. La mejor investigación carece de sentido si el gerente acepta ciegamente interpretaciones erróneas del investigador.

---

<sup>2</sup> Unidad de muestra

<sup>3</sup> Tamaño de la muestra

<sup>4</sup> Procedimiento de muestreo

<sup>5</sup> Muestra de probabilidad

<sup>6</sup> Muestra de conveniencia

<sup>7</sup> Muestra de cuota

## Capítulo 6

# Conceptos básicos de diseño del producto

La intención en este capítulo es entender los principales conceptos mercadotécnicos relacionados con el diseño de productos en seguros. Se verán definiciones tanto del término producto como las principales clasificaciones de los productos industriales y de consumo. Saber por qué las compañías utilizan marcas y deciden sobre éstas. Así como explicar las decisiones que toman las compañías cuando desarrollan una línea de producto y sus mezclas.

### EL CONCEPTO DE PRODUCTO

Un producto, es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención del mercado para su adquisición, uso o consumo, que pueda satisfacer un deseo o una necesidad; incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas. Un producto es más que un simple conjunto de características tangibles. Los consumidores tienden a ver los productos como paquetes complejos de beneficios que satisfacen sus necesidades.

Inicialmente es necesario distinguir dos aspectos que configuran el producto. Por un lado, está su apariencia física, sus características y propiedades intrínsecas; puede considerarse también aquí su marca, su diseño e incluso su envase; y por otro lado, están las utilidades y beneficios que representa para los consumidores. En un producto, en su aspecto funcional, es factible distinguir tres categorías de funciones. Las básicas están directamente relacionadas con la satisfacción de las necesidades primarias para las que fueron creados. Las funciones secundarias se refieren a aquellos beneficios adicionales que puede originar un producto. Las funciones terciarias son las referidas a los beneficios que, a través del uso o posesión del producto, pueden obtenerse.

Por ejemplo, en el sector bancario, la apertura de una cuenta presenta como función primaria o básica la creación de una reserva-ahorro para cubrir futuras eventualidades. Las funciones secundarias vienen dadas por los intereses de esa cuenta, la domiciliación de nóminas y recibos. Y las funciones terciarias serían la posibilidad de hacer ingresos o retiros en cualquier sucursal o en la emisión de tarjetas para cajeros automáticos.

Cada empresa puede tener varios productos. Y entre ellos, pueden haber unos cuantos que se dirijan a satisfacer similares de los consumidores. Es lo que se suele denominar línea de productos.

La línea de productos reúne una serie de características comunes: se dirigen a los mismos segmentos de mercado, tienen un sistema de distribución similar y satisfacen unas necesidades similares de los consumidores. Por ejemplo, en una compañía de seguros, una línea podría ser la de los seguros personales y dentro de esta línea estarían los productos dirigidos a paliar las consecuencias de un accidente personal, la de conseguir un ahorro futuro para el asegurado o la de subvenir a los herederos en caso de fallecimiento de éste.

## Decisiones sobre mezcla de producto

La mayor parte de las compañías no producen un solo producto, sino una línea. Una línea de producto es un grupo de productos relacionados por su función, las necesidades de compra del cliente o los canales de distribución. Cada línea de producto requiere una estrategia.

Una organización con diversas líneas de producto tiene una mezcla de producto (también llamada surtido de producto), que es el conjunto de todas las líneas de producto y artículos que un vendedor específico ofrece.

La mezcla de producto de una compañía puede describirse según su amplitud, longitud, profundidad y consistencia.

La amplitud de la mezcla de producto, se refiere al número total de líneas que maneja una compañía.

La longitud de la mezcla de productos se refiere al número total de productos que maneja la compañía.

La profundidad de la mezcla de producto indica cuantas versiones se ofrecen dentro de la línea.

La consistencia de la mezcla de producto, se refiere a qué tan parecidas son las diversas líneas en cuanto a su uso final, sus requisitos de producción, canales de distribución u otros factores.

Así, la compañía puede definir su estrategia para incrementar su negocio. Puede añadir nuevas líneas, con lo cual amplía su mezcla. De esta forma, las nuevas líneas aprovechan la reputación de la compañía en sus otras líneas o puede también alargar sus líneas de producto para convertirse en una compañía de línea completa. También es posible añadir más versiones de cada producto y con ello profundizar su mezcla. Finalmente la compañía puede buscar una mayor consistencia de línea de producto, dependiendo de si quiere adquirir una sólida reputación en un solo campo o en varios.

En esta forma, la estrategia de producto requiere decisiones complejas sobre la mezcla de producto, de línea, las marcas, los empaques y la estrategia de servicios. Para tomar estas decisiones, no sólo es necesario comprender bien los deseos de los consumidores y las estrategias de los competidores, sino también prestar cada vez más atención a las políticas sociales que son cada vez más importantes y afectan las decisiones sobre productos.

Es el momento de establecer las diferencias entre un producto tangible y un servicio. En el primer caso, el departamento de investigación y desarrollo o el laboratorio de la empresa, desarrollan la idea y principios básicos del producto y diseña las utilidades que tendrá para el consumidor o usuario.

En el caso de un servicio la fase de diseño es totalmente análoga a la del producto tangible; de acuerdo con las necesidades previstas en los clientes, una empresa aseguradora estudia en su departamento técnico, la creación de un seguro para cubrir los daños que puedan sobrevenir a una vivienda particular.

En la fase de comercialización se llevan a cabo las actividades propias de esta etapa (presentación de la nueva póliza al personal de ventas, realización de promociones especiales de lanzamiento, folletos publicitarios). Pero se da una diferencia esencial, puesto que no se trata de vender un objeto físico tangible, sino de transmitir ideas, conceptos, promesas de que, si se dan determinadas circunstancias, el asegurador realizará ciertas presentaciones (como se ha expresado anteriormente, se trata de vender la idea de tranquilidad.)

El periodo, que puede ser muy prolongado, entre la venta del servicio o del seguro y el consumo del mismo presupone que durante este tiempo, al mantenerse vigente la responsabilidad del asegurador ante el asegurado y su respectiva vinculación directa, cualquier error o deficiencia que se produzca puede llegar a provocar incluso la rescisión de la póliza, atendiendo a la Ley del Contrato Sobre el Seguro.

### La percepción del producto por el consumidor

El público percibe el producto o la idea de servicio, sencillamente, a través de la comunicación que dentro del proceso de marketing-mix realiza la empresa. Como en todos los procesos de comunicación, la imagen percibida por el potencial usuario se construye psicológicamente en su mente y se configura como una serie de ideas, valores, opiniones, conocimientos y experiencias. Estas últimas tienen, precisamente, una gran fuerza cuando son el fruto de adquisiciones anteriores al mismo o producto análogo.

La imagen formada en la mente del cliente, es utilizada también por éste como criterio de comparación con otras imágenes de otros productos, servicios, marcas u organizaciones. Cuando se trata de un servicio, el producto final que adquiere el usuario no es sólo el técnicamente diseñado, sino que en realidad lo que compra es todo el paquete compuesto por el producto, su precio, sus aspectos promocionales y publicitarios y su proceso de distribución.

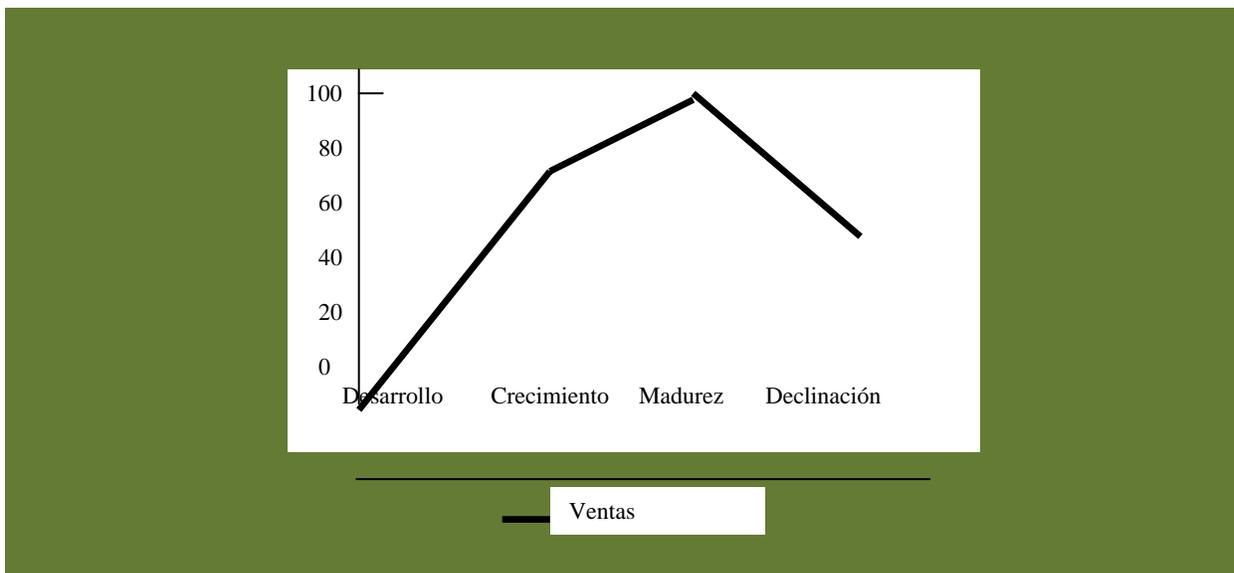
Hay que tener en cuenta que en los mercados de servicios, y más especialmente en el seguro, existe una fuerte regulación que, al final, produce una gran uniformidad en todos los servicios.

Hace ya tiempo las empresas, y concretamente las aseguradoras están efectuando la presentación de sus seguros de un modo más flexible y claro. También se viene observando esta tendencia en la sintaxis empleada para la redacción de las condiciones generales y particulares o en los sistemas de tarificación, ya que no hay que olvidar que al mediador también le resulta más fácil vender un servicio cuyas cualidades y utilidades percibe más claramente.

### La rentabilidad del producto y su ciclo de vida

Hay que plantearse inicialmente cual es la participación actual de cada uno de los productos de la empresa en el mercado. Por ejemplo, si el seguro de incendios de riesgos sencillos tiene un nulo crecimiento y una muy baja participación en el mercado y la rentabilidad para la empresa es muy escasa, entonces no convendrá ninguna inversión de apoyo a este producto.

Cuando se trata del lanzamiento de un nuevo producto, puede observarse en su evolución las cuatro típicas fases: desarrollo, crecimiento, madurez y declinación.



El desarrollo se inicia cuando el producto aparece en el mercado. Las ventas son lógicamente escasas y, por tanto, su rentabilidad es nula. El objetivo esencial en esta etapa es el de conseguir una máxima y rápida expansión del producto con el fin de elevar su tasa de participación en el mercado y conseguir un eficaz crecimiento de las ventas.

La fase de crecimiento supone la de más fuerte tasa de rentabilidad del producto. Es un momento que hay que aprovechar con rapidez, antes de que surjan en el mercado productos competitivos. En la fase de madurez, parece llegado el momento en el que la empresa debe fijarse como objetivo el mantenimiento de su posición en el mercado. Aunque cabe la posibilidad de relanzamientos ocasionales del producto, la rentabilidad empezará a decrecer. En la fase de declinación, empiezan a finalizar las expectativas de rentabilidad para la empresa y la participación del producto en el mercado tiende a bajar rápidamente.

### **El precio del producto: las primas**

El precio<sup>8</sup> es una de las variables importantes en mercadotecnia, ya que es susceptible de provocar rápidas reacciones en el mercado. Así un precio bajo puede dar como resultado un fuerte incremento en las ventas, sin embargo, también un precio bajo puede hacer pensar que el producto no reúne la calidad esperada o deseada.

Mediante la variable del precio, las empresas pueden perseguir muchos y diversos objetivos. La empresa puede perseguir el situarse en el mercado con una cuota de participación elevada, al mismo tiempo mantener su imagen o marca ante los clientes. En general, de lo que se tratará casi siempre por parte de la empresa, será el conseguir los beneficios para ésta.

Para la fijación del precio del producto, la empresa tiene que tener en cuenta una serie de factores que pueden ir desde la normativa legal existente, hasta el hecho de que se trate de un producto de moda exclusivo, pasando por la coyuntura económica o los precios de los productos sustitutivos. Hay dos factores que requieren una especial atención que son la competencia y el consumidor.

En relación con la competencia hay que distinguir ante todo, el tipo de producto de que se trate, ya que normalmente los de consumo común masivo, por ejemplo, suelen ser susceptibles a la variación de precios. También habrá que considerar la situación de la empresa en el mercado, ya que si es elevada, sufrirá menos las bajas de precios de la competencia, debido a la mayor fidelidad de su clientela.

En lo que se refiere al consumidor, la variación del precio puede producir muy diversas consecuencias. Para el cliente, el precio siempre está en relación directa con las expectativas que tiene respecto a que el producto que va a adquirir aporte soluciones a sus problemas y satisfaga sus necesidades. Independientemente de ello y como norma general, una bajada de precios lleva consigo un incremento de las ventas y, al contrario, una subida disminuirá la demanda.

Pero el consumidor puede entender que las variaciones de precios, al alza o a la baja, no son siempre factores favorables para él.

Casos especiales de fijación de los precios, pero que cada día vienen siendo más utilizados por las empresas, son los referentes a ofertas especiales o promociones comerciales. Hay que recalcar que el precio no se establece en función exclusivamente de la rentabilidad que se persigue. El precio está íntimamente relacionado con las demás variables de la mercadotecnia y las alternativas de su utilización son innumerables.

Con respecto al sector de seguros, todo lo anteriormente expuesto es en general válido. Es verdad que la fijación de sus precios (primas), es un proceso técnico complejo. En seguros, para cada producto o

---

<sup>8</sup> Denominado en el negocio de seguros como prima

modalidad, habrá que contar previamente con la experiencia propia o del mercado de la siniestralidad del ramo, habrá que contar con los gastos de administración y gestión, etc., e incluso pueden (en su caso) influir también los costos del reaseguro. Pero todo ello debe considerarse sin olvidar a la competencia, los precios medios actuales del mercado, y al potencial asegurado, que es quién finalmente adquirirá la póliza.

En este sentido, algunas aseguradoras hacen intervenir también al personal de mercadotecnia en los cálculos técnicos de la prima. De esta forma, además el personal de ventas puede llegar a conocer no sólo el motivo del precio de determinado seguro, sino sobre todo, el valor que ese seguro representará para el cliente. En el momento de la comercialización esto le será de gran ayuda.

## **LA DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO**

La distribución del producto es una de las variables de la mercadotecnia, su objetivo es colocar al producto al alcance del consumidor o usuario con el fin de facilitarle su adquisición. Pero también persigue el facilitarle información sobre las características del producto, explicarle directamente las ventajas y beneficios al utilizarlo, permitirle que lo vea físicamente y lo pruebe o en su caso, lo use. Por supuesto, la distribución incluye el servicio posventa, cuyo objetivo es prestar al cliente el mantenimiento o la eventual reparación que precisará el producto.

Las estrategias de distribución son múltiples y variadas, por lo que la creatividad de los empresarios encuentra nuevas fórmulas cada día. Por ejemplo se puede elegir entre utilizar una red externa de distribución o una enteramente propia. Se puede comercializar el producto a través de catálogos o venta por correo, ir modificando el canal de distribución elegido, en función de las actitudes y comportamientos del comprador. En cualquier caso, es preciso tomar en consideración la diferencia entre lo que es la propia distribución física y material del producto y la gestión de ventas en sí.

Las tendencias actuales, son acercar al máximo el producto al cliente para su mayor comodidad, especialmente cuando se trata de la venta de servicios que requieren un trato más personalizado. Ello representa una mayor cobertura territorial de los puntos de distribución.

Un ejemplo clásico al respecto lo está dando la banca, no sólo con el número de oficinas abiertas, sino también con la instalación de cajeros automáticos de múltiples funciones y la reciente incorporación de la banca telefónica, y aún más, vía internet. La proliferación de establecimientos en régimen de franquicia representa también otro claro ejemplo.

Por su parte, las compañías de seguros siguen también cada día más, esta estrategia con la apertura de centros regionales, sucursales, oficinas de venta, oficinas de agentes, etc. Al mismo tiempo, refuerzan los canales de sus mayoristas con la colaboración de corredurías de seguros. Pero es la venta personal un medio de distribución esencial en este sector de servicios.

### **La venta personal como estrategia de distribución**

En el sector de servicio, es esencial la relación humana vendedor-cliente para la configuración del servicio que este último va a adquirir. Este canal de distribución tiene como eje central, la figura del profesional-vendedor.

El vendedor debe tener una actitud profesional y saber que la profesionalidad no es algo con lo que se nace, sino que se adquiere estudiando, aprovechando las experiencias de los demás, manteniéndose permanentemente informado de las últimas innovaciones. Debe saber venderse a sí mismo, con autoconvicción en su trabajo. Debe estar perfectamente entrenado sobre el producto que vende.

El vendedor debe realizar una prospección eficaz de candidatos, cuantas más visitas realice, más ventas obtendrá, saber calificar a sus candidatos y no sólo por su nivel económico así como calificar los deseos y necesidades del cliente.

Debe explicar al cliente lo que puede lograr con los beneficios del producto y saber que normalmente se compra por emociones, no por lógica; la lógica sirve para reafirmar la venta cuando el cliente ha dicho "sí". En la presentación de la venta, debe ver por los ojos del cliente.

El vendedor tiene que saber que las objeciones del cliente son muestras de interés, ya que si no las hay, normalmente no hay venta, pues las objeciones expresan los deseos del cliente y no hay que rebatirlas si son fruto de prejuicios.

El empresario debe plantearse si la fuerza de ventas debe estar constituida por un equipo propio o por vendedores autónomos. Las ventajas en el equipo propio residen es que es controlable y acepta las condiciones de trabajo sin reservas. Resulta más rentable, ya que su costo promedio tiende a reducirse según va aumentando el volumen de ventas. Sus inconvenientes son: alto costo fijo ya que la empresa absorbe los costos de entrenamiento, los gastos de viaje, prestaciones sociales, etc.

Con respecto a los vendedores autónomos, las ventajas esenciales recaen en que no producen costos fijos, ya que sus ingresos son por comisión sobre ventas. Sus inconvenientes es que no están sujetos a normas, ni disciplinas de la empresa ni horario laboral, etc.

Una necesidad en la venta personal es realizar un constante entrenamiento de los vendedores, con el fin de que conozcan perfectamente los servicios que venden, para llegar a saber las necesidades y problemas de sus clientes con el fin de proponerles las soluciones adecuadas, con objeto de que posean un perfecto conocimiento del mercado en el que actúan, del territorio y de la competencia, para que posean una completa información sobre su propia empresa. Con el objetivo de que dominen perfectamente las técnicas de venta.

Naturalmente debe ser el jefe de ventas el que se ocupe personalmente de este entrenamiento y un medio, entre otros, muy útil para esta finalidad lo constituyen las reuniones de ventas. Éstas deben ser efectivas y aportar a los vendedores algo que les ayude a realizar su trabajo.

También debe haber sesiones específicas dedicadas a formación sobre ventas, en las cuales deberá haber debate entre los asistentes, porque es precisamente la interacción entre los vendedores lo que hace que la reunión sea realmente eficaz.

Cada reunión debe tener un objetivo concreto previamente definido y comunicado a todos los asistentes. Para la concreción de ese objetivo, es recomendable que el jefe de ventas consulte previamente a los vendedores sobre sus inquietudes y problemas. Posteriormente hay que establecer una metodología para alcanzar el objetivo que se pretende. El contenido de la reunión debe ser tal que resulte importante para los vendedores, para que así lo comprendan y asuman y les resulte útil en sus actividades posteriores.

La remuneración de los vendedores constituye un importante elemento de motivación. El sistema de remuneración debe ser comprensible y de fácil administración. Uno de estos sistemas, puede ser el salario fijo único, el cual no supone un estímulo para el vendedor y hace que se despreocupe del resultado de las ventas. Otro sistema es, la retribución porcentual sobre ventas realizadas llamadas "por comisiones", ésta no vincula al vendedor con la empresa, consiguiendo que no se ocupe de nada que no sea su propio negocio, aunque tiene la ventaja de animar las ventas.

Lo que parece más adecuado, cuando se trata de vendedores integrados en la empresa, es un sistema mixto de retribución fija más una retribución variable en función de las ventas realizadas. La retribución variable sobre ventas es lo que suele denominarse sistema de incentivación.

Un aspecto esencial en cualquier actividad, pero mucho más en las ventas, es la necesidad de fijarse unas metas y unos objetivos. En el caso concreto de las ventas, deberá fijarse un objetivo global para toda la empresa, para luego subdividirlo en cascada hacia abajo, de tal manera que a determinado equipo u oficina de ventas le corresponda determinada cifra, que a su vez habrá de distribuirse entre sus vendedores y que éstos repartirán entre los canales de distribución que tengan a su cargo.

Los objetivos deben ser siempre alcanzables y medibles, ya que su eficacia residirá en que se controle su cumplimiento cada cierto período de tiempo.

Normalmente los objetivos harán referencia a las cifras de ventas que hay que alcanzar. Asimismo, los objetivos pueden cifrarse en importes de retribución que cada vendedor tendrá que obtener en función de los incentivos que tenga concedidos sobre las ventas realizadas. Los vendedores tienen que saber claramente cuánto ganarán si cumplen la meta que se les ha fijado.

### **La venta directa o mercadotecnia directa**

Este canal de distribución se viene utilizando, desde hace algunos años, de modo muy extendido y con éxito muy aceptable. Sin embargo, es necesario aplicarlo con rigor, atendiendo a todos sus detalles, para que realmente sea efectivo. Tiene un total paralelismo con la venta personal. En efecto, allí se trataba de que el vendedor se pusiera en contacto con el cliente para exponerle los beneficios que el producto o servicio le podría reportar. En la mercadotecnia directa ese contacto o esa visita personal del vendedor se sustituye por otros medios; una carta enviada por correo, una comunicación remitida por fax, un catálogo de ventas, una llamada telefónica, una inserción publicitaria en prensa o revistas con cupón respuesta, un anuncio en televisión con teléfonos gratuitos para efectuar el pedido, el envío de un video publicitario o de un disquete para PC o CD-Rom, etc.

Sin embargo, no hay que confundir la mercadotecnia directa con la publicidad, ya que ésta viene a dirigirse a un amplísimo público objetivo, exponiendo ideas generales sobre una marca o sobre una empresa, más que la exposición detallada de un producto concreto, en tanto que la mercadotecnia directa trata de establecer un contacto más personalizado con el potencial comprador.

### **La distribución en el sector de seguros**

Al contrario de lo que está ocurriendo con los productos de consumo masivo, donde están empezando a predominar, en detrimento de marcas clásicas y conocidas, las denominadas “marcas blancas”<sup>9</sup>, en el sector servicios especialmente la marca y la imagen de empresa son aspectos muy tenidos en cuenta por el usuario final.

La distribución en el sector seguro está constituida de modo tradicional por los mediadores<sup>10</sup>, esto no excluye la utilización de otros canales de distribución donde existen compañías que ya prescinden de la distribución a través de mediadores. Igualmente se está incrementando el uso de la distribución directa por vía telefónica, banca seguros, Internet, entre otros.

Pero en cualquier caso, en el sector asegurador seguirá siendo factor fundamental la relación humana entre el personal de la compañía y el asegurado, por lo que cualquier forma de distribución que se adopte no deberá olvidar este principio esencial.

---

<sup>9</sup> Productos con denominación, etiquetado y envase del propio centro que realiza la distribución

<sup>10</sup> Agentes y corredores de seguros

# Capítulo 7

## Conceptos básicos sobre canales de distribución

En este apartado se pretende explicar por qué las compañías utilizan canales de distribución para colocar sus productos, las funciones que éstos desempeñan, la forma en que interactúan los miembros del canal y cómo se organizan para que éste funcione. Identificando las principales alternativas de canales de distribución que tiene una compañía se podrá explicar cómo las compañías seleccionan, motivan y evalúan a los miembros de su canal. En lo que se refiere al sector de seguros, es importante reconocer las principales características relativas al proceso de distribución de sus productos.

### **CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA**

Un canal de distribución es el conjunto de empresas o individuos que adquieren la propiedad o participan en su transferencia, de un bien o servicio a medida que éste se desplaza del productor al consumidor o usuario industrial.

Las decisiones sobre el canal de comercialización, es una de las más importantes que debe tomar la administración, pues afecta de manera directa todas las demás decisiones de la mercadotecnia. Los precios de una compañía, dependen de si usa comercializadores masivos o tiendas especializadas de alta calidad. El personal de ventas y la publicidad dependen de cuánta persuasión, entrenamiento y motivación requieren los distribuidores. El desarrollo y adquisición de ciertos productos nuevos, pueden depender de lo bien que correspondan a las capacidades de los miembros del canal.

Sin embargo, las compañías no prestan atención suficiente a sus canales de distribución, lo que a veces les ocasiona resultados negativos y las que toman ingeniosos sistemas de distribución han obtenido ventajas competitivas.

La administración de una compañía debe diseñar con todo cuidado sus canales de distribución, teniendo en mente el medio de comercialización probable del futuro, tanto como del presente.

### **La naturaleza de los canales de distribución**

La mayor parte de los productores, utiliza intermediarios para llevar sus productos al mercado y trata de organizar un canal de distribución. Los productores ceden una parte del trabajo de venta a los intermediarios, esto implica ceder parte del control sobre cómo o a quién se venderá un producto. La razón del uso de intermediarios se explica en gran medida por su mayor eficiencia para poner los bienes a disposición de los mercados. Por medio de sus contactos, su experiencia, especialización y escala de operaciones, en general, ofrece a la empresa más de lo que ésta puede lograr por sí misma.

Desde el punto de vista del sistema económico, el papel de los intermediarios es transformar el surtido de los productos de los fabricantes en el surtido que desean sus clientes.

## Funciones del canal de distribución

Un canal de distribución lleva los bienes de los productores a los consumidores. Salva las principales brechas de tiempo, espacio y posesión que separan los bienes y servicios de aquellos que desearían usarlos. Los miembros del canal de distribución desempeñan muchas funciones clave:

Investigación: reúnen la información necesaria para planear y facilitar el intercambio.

Promoción: desarrollan y difunden comunicaciones persuasivas sobre una oferta.

Contacto: encuentran a los compradores posibles y se comunican con ellos.

Correspondencia: dan forma a la oferta y la adaptan a las necesidades del comprador, incluyendo actividades como manufactura, clasificación, ensamblado y empaque.

Negociación: llegan a un acuerdo sobre el precio y otros términos para que pueda transferirse la propiedad de una oferta.

Distribución física: transportan y almacenan los bienes.

Financiamiento: adquieren y utilizan fondos para cubrir los costos del trabajo del canal.

Riesgos: asumen los riesgos de desempeñar la labor del canal.

Las primeras cinco funciones ayudan a completar las transacciones; las tres últimas ayudan a ejecutar las transacciones completas. Cuando algunas de éstas pasan al intermediario, los costos y los precios del producto son menores.

## Número de niveles del canal

Los canales de distribución pueden describirse según su número de niveles. Cada capa de intermediarios que realiza alguna labor para acercar el producto y su propiedad al comprador final es un nivel de canal. El número de niveles de intermediarios se utiliza para indicar la longitud del canal.

El canal 1: Llamado canal de comercialización directa, no tiene niveles de intermediarios. Está formado por un fabricante que vende directamente a los consumidores. Por ejemplo Avón, etc.

El canal 2: Tiene un nivel de intermediarios. En los mercados de consumo, este nivel suele ser una empresa llamada "detallista", la cual vende productos que compra directamente a los fabricantes.

El canal 3: Tiene dos niveles de intermediarios. En los mercados de consumo, estos niveles son por lo general un mayorista y un detallista. Este es el canal que utilizan con frecuencia los pequeños fabricantes de alimentos, medicinas, herramientas y otros productos.

El canal 4: Tiene tres niveles de intermediarios. En la industria de la carne empacada, por ejemplo, a menudo hay intermediarios entre los mayoristas y los detallistas. Los intermediarios compran a los mayoristas y venden a los pequeños detallistas, a los que no suelen atender los mayoristas.

En ocasiones se encuentran canales de distribución con más niveles, pero son menos frecuentes. Desde el punto de vista del productor, un mayor número de niveles implica menor control y mayor complejidad del canal.

## **COMPORTAMIENTO Y ORGANIZACIÓN DEL CANAL**

Los canales de distribución son algo más que simples colecciones de empresas unidas por diversos flujos. Son complejos sistemas de comportamiento, donde las personas y los individuos interactúan para alcanzar las metas del individuo, de la compañía y del canal. Además, los canales no son inmóviles, sino que surgen nuevos tipos de intermediarios y se desarrollan sistemas totalmente novedosos.

### **Comportamiento del canal**

Un canal de distribución, está formado por una serie de empresas que se han unido para buscar un bien común. Cada uno de sus miembros es dependiente de los demás.

Cada miembro del canal desempeña un papel dentro de él y se especializa en una o varias funciones. Por ejemplo, el papel de IBM es producir computadoras personales que gusten a los clientes y crear una demanda por medio de una publicidad a nivel nacional. El papel de la compañía o tienda "Computerland", por su parte, es exhibir estas computadoras en locales adecuados, responder a las preguntas de los clientes, cerrar las ventas y proporcionar servicio. El canal tendrá su máxima eficiencia, cuando a cada miembro le sea asignada la tarea que mejor realiza.

Dado que el éxito de cada miembro depende del éxito de la totalidad del canal, todas las empresas deberían trabajar juntas con fluidez. Deberían comprender y aceptar su papel, coordinar sus metas y actividades, y cooperar para alcanzar los objetivos generales del canal.

A los miembros individuales del canal, por lo general, les preocupan más sus metas a corto plazo y sus relaciones con las empresas que se encuentran más cercanas a ellos dentro del canal. Aunque dependen unos de otros, los miembros de un canal a menudo sólo toman en cuenta sus propios intereses a corto plazo. Con frecuencia, expresan desacuerdos sobre el papel que debe desempeñar cada uno, sobre quién debe hacer qué y a cambio de qué remuneración. Estas disputas sobre objetivos y papeles generan un conflicto de canal.

Un canal funcionará mejor si en él se encuentra una empresa, una agencia o un mecanismo con poder para asignar los papeles y mediar los conflictos. Pero en un canal de distribución formado por empresas independientes, el liderazgo y el poder no están formalmente establecidos.

### **Organización del canal**

Un canal de distribución convencional está formado por uno o varios productores independientes, mayoristas y detallistas. Cada uno es un negocio separado, que trata de maximizar sus propias ganancias, aun a expensas del sistema en su totalidad. Ninguno de los miembros del canal tienen mucho control sobre los demás, y no existen medios formales para asignar papeles y resolver conflictos.

Tradicionalmente, los canales de distribución convencional han sido grupos sueltos de compañías independientes, y a cada una de ellas poco les importa el éxito de todo el canal. Estos canales de distribución carecen de un sólido liderazgo y se ven perturbados por molestos conflictos y un pobre desempeño.

### **Sistema de mercadotecnia vertical**

Surgió para oponerse al tipo de canal convencional, está formado por productores, mayoristas y detallistas que actúan como un solo sistema unificado. Uno de los miembros del canal es propietario de los otros, tiene contratos con ellos, o puede ejercer tanto poder que los demás cooperan. Este sistema puede estar dominado por el productor, el mayorista o el detallista. Este sistema nació para controlar el comportamiento

del canal y mediar sus conflictos. Logran economizar gracias a su tamaño, su poder de negociación y eliminación de la duplicidad de servicios.

En este sistema, empresas independientes de diferentes niveles de producción y distribución se reúnen por medio de contratos para conseguir mayores economías o un mejor impacto de ventas de lo que lograrían por sí solas. Aquí también, los mayoristas organizan cadenas voluntarias de detallistas independientes para ayudarlos a competir contra las grandes cadenas. El mayorista desarrolla un programa en el cual, los detallistas independientes estandarizan sus formas de venta y logran ahorros en las compras que permiten que el grupo compita de manera efectiva con las grandes cadenas.

### **Sistema de Mercadotecnia Horizontal**

Es un canal organizado de tal manera que dos o más compañías del mismo nivel se unen. Trabajando juntas, las compañías pueden combinar su capital, su capacidad de producción o sus recursos de mercadotecnia para lograr más de lo que podría cada una por separado.

Estos sistemas de mercadotecnia horizontal han aumentado de manera espectacular en los últimos años. Por ejemplo, Sears y McDonald's unieron fuerzas para lanzar al mercado la línea McKids de "ropa divertida para la gente menuda". De esta forma, las compañías comparten su fuerza de mercadotecnia: Sears obtiene el uso del conocido logotipo y los personajes de McDonald's, mientras que ésta tiene acceso al sistema de tiendas Sears.

### **Las organizaciones de franquicia**

En estas organizaciones un miembro del canal, llamado dueño de la franquicia, vincula diversas etapas del proceso de producción y distribución. Casi cualquier tipo de negocios ha pasado a ser una franquicia.

Existen tres formas de franquicias. La primera es el sistema de franquicia detallista respaldado por un fabricante, como ocurre con la industria del automóvil. Ford, por ejemplo, autoriza a los distribuidores para que vendan sus autos, y estos distribuidores son comerciantes independientes que aceptan satisfacer varias condiciones de venta y servicio.

El segundo tipo es el sistema de franquicia mayorista respaldado por un fabricante, tal como se encuentra en la industria de los refrescos. Coca-Cola, por ejemplo, otorga su licencia a los embotelladores (mayoristas) de diversos mercados, quienes compran el concentrado de jarabe para luego ponerle gas, embotellarlo y vender el producto terminado a los detallistas de los mercados locales.

La tercera forma es el sistema de franquicia de detallista respaldado por una empresa de servicio. En este caso, una empresa de servicio otorga su licencia a un sistema de vendedores al menudeo para que éstos den servicio a sus clientes. Encontramos ejemplos entre los servicios de comida al instante (Mc-Donald's, Burger King, etc.)

### **Mercadotecnia Múltiple**

Es una distribución de canales múltiples, como cuando una sola empresa establece dos o más canales de comercialización para llegar a uno o más segmentos de clientes.

En el pasado, muchas compañías usaban un solo canal para vender en un solo mercado o segmento de mercado. Hoy en día, con la proliferación de segmentos de clientes y posibilidades de canal, cada vez más compañías adoptan una distribución de múltiple canal. Por ejemplo, General Electric, vende aparatos electrodomésticos grandes tanto por medio de detallistas independientes (grandes almacenes, etc.), como directamente a los grandes constructores de conjuntos habitacionales, con lo cual en cierta forma, compiten con sus propios detallistas.

## **DECISIONES SOBRE EL DISEÑO DEL CANAL**

Al diseñar sus canales de comercialización, los fabricantes tienen que llegar a un acuerdo entre lo ideal y lo práctico. Una empresa nueva, por lo general empieza vendiendo en un área de mercado limitada. El diseño del sistema de canal requiere analizar las necesidades de servicio al consumidor, establecer los objetivos y las limitaciones del canal e identificar y evaluar sus principales alternativas.

### **Análisis de las necesidades de servicio al consumidor**

Para diseñar un canal de distribución, hay que empezar por averiguar qué servicios desean de él los consumidores de los diversos segmentos a los que se desea llegar.

Así, para obtener un canal efectivo, el diseñador debe conocer los niveles de servicio que desean los consumidores. Pero es posible que, proporcionar todos estos servicios no resulte posible o práctico.

### **Determinación de los objetivos y restricciones del canal**

Los objetivos del canal deben expresarse en términos del nivel de servicios deseado por los consumidores. Por lo general, una compañía puede identificar varios segmentos que quieren diferentes niveles de servicio por parte del canal. Debe entonces decidir a cuáles atender, y qué canales resulta mejor utilizar para cada caso.

Los objetivos del canal de la compañía también se ven influidos por la naturaleza de sus productos, las políticas de la empresa, los intermediarios, los competidores y el medio.

Las características del producto afectan enormemente el diseño del canal. Por ejemplo, los perecederos requieren una comercialización más directa para evitar tardanzas así como demasiada manipulación. En cambio, los productos muy voluminosos, como los materiales para construcción o los refrescos, requieren canales que minimicen la distancia de envío y la necesidad de manejarlos.

Las características de la compañía también desempeñan un papel importante. Por ejemplo, su tamaño y situación financiera determinan cuáles son las funciones de mercadotecnia que puede realizar ella misma, y cuáles va a cederle al intermediario.

Las características de los intermediarios también influyen sobre el diseño del canal. Son diferentes sus capacidades para manejar las promociones, el contacto con los clientes, el almacenamiento y el crédito.

Finalmente, los factores ambientales, como las condiciones económicas y las limitaciones legales, afectan las decisiones en cuanto al diseño del canal. Por ejemplo, en una economía deprimida, los productores quieren distribuir sus bienes de la manera más económica, utilizando canales más cortos y dejando de lado servicios innecesarios que aumenten el precio definitivo de los bienes.

## Capítulo 8

# Canales tradicionales contra no tradicionales

La intención en este capítulo es comparar las características de los diferentes tipos de canales de distribución de productos de seguros. Saber que las decisiones sobre el canal de distribución están entre las más complejas y difíciles que puede enfrentar una empresa, ya que los canales de distribución enfrentan continuos cambios, que pueden ser incluso drásticos. Por tanto, la administración del canal requiere una selección y motivación de intermediarios capacitados.

### **IDENTIFICACIÓN DE LAS PRINCIPALES ALTERNATIVAS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Una vez, que ha definido los objetivos de su canal, una compañía debe identificar las principales alternativas en términos de tipos y número de intermediarios, y de las responsabilidades de cada uno de los miembros del canal.

#### **Tipos y número de intermediarios**

Una empresa debe identificar los tipos de intermediarios que pueden llevar a cabo las tareas de su canal. A su vez tiene que decidir el número de intermediarios que utilizará en cada nivel. Pueden elegir entre estas tres categorías:

##### *Distribución intensiva*

Los productores de bienes de uso común suelen introducir su producto en tantos puntos de venta como les sea posible. En efecto, estos artículos deben encontrarse a la mano donde y cuando los requiera el consumidor. Por ejemplo, la pasta de dientes, dulces, etc.

##### *Distribución exclusiva*

Ciertos productores limitan voluntariamente el número de intermediarios que manejan sus artículos. La forma extrema de este sistema es la distribución exclusiva donde un número limitado de comerciantes recibe el derecho exclusivo de distinguir los productos en sus territorios. La distribución exclusiva es común para los nuevos automóviles y la ropa femenina de prestigio.

##### *Distribución selectiva*

Es la utilización de más de un solo intermediario, pero no de todos los que están dispuestos a manejar el producto de una compañía. La distribución selectiva permite que el productor obtenga una mayor cobertura de mercado, con mayor control y menor costo que la distribución intensiva. La mayor parte de las marcas de televisores, muebles y aparatos electrodomésticos pequeños se distribuyen de manera selectiva.

#### **Responsabilidades de los miembros del canal**

El productor y los intermediarios tienen que estar de acuerdo sobre los términos y las responsabilidades de cada uno de los miembros del canal. Deben acordar políticas de precios, condiciones de ventas, derechos territoriales y los servicios específicos que realiza cada participante. Por ejemplo, McDonald's proporciona a los titulares de sus franquicias apoyo promocional, un sistema para llevar su historial, un entrenamiento y asesoría en la administración general.

## **EVALUACIÓN DE LAS PRINCIPALES ALTERNATIVAS DEL CANAL**

Supongamos que el productor ha identificado varios canales posibles y desea seleccionar aquel que mejor satisfaga los objetivos a largo plazo de la empresa. Cada Alternativa debe evaluarse según los criterios de economía, control y capacidad de adaptación.

Utilizando los criterios económicos, una compañía compara ganancias posibles de cada una de las diferentes alternativas de canal. Calcula las ventas que le puede procurar cada una y los costos de vender diferentes volúmenes a través de los diferentes canales.

La compañía debe tomar en cuenta los problemas de control, ya que la utilización de intermediarios implica generalmente otorgarles cierto control sobre la comercialización del producto, y algunos adquieren mayor control que otros. Finalmente, la compañía debe aplicar los criterios de adaptación. Los canales a menudo implican compromisos a largo plazo con otras compañías, lo cual dificulta la adaptación del canal a los cambios del medio de mercadotecnia.

## **DECISIONES SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL CANAL**

Una vez que se han revisado las alternativas y se decidió cuál es el mejor diseño del canal, la compañía debe implementar y administrar el que ha elegido. Esta administración requiere que se seleccionen y motiven ciertos intermediarios individuales, y que se evalúe su desempeño con el tiempo.

Una vez seleccionados, los intermediarios deben ser motivados para que realicen su mejor esfuerzo. La compañía debe vender no sólo por medio de sus intermediarios, sino a ellos; para la mayor parte de los productores, el problema es encontrar la forma de ganarse su cooperación.

Las compañías más avanzadas tratan de forjar asociaciones a largo plazo con sus distribuidores por medio de una programación de la distribución.

El fabricante tiene que examinar regularmente el desempeño de los intermediarios utilizando parámetros como las cuotas de ventas, los niveles promedio de inventario, el tiempo de entrega al cliente, el trato de los artículos dañados o perdidos, la cooperación en los programas de promoción y entrenamiento de la compañía y el servicio a los clientes. La compañía debe reconocer y premiar a los intermediarios. Aquellos que no tienen éxito deben recibir ayuda y, en última instancia, ser sustituidos.

## **DECISIONES SOBRE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA**

La distribución física es la forma en que las compañías almacenan, manejan y mueven los artículos para ponerlos al alcance de los consumidores en el momento y lugar adecuados. Consiste en planear, instrumentar y controlar el flujo físico de los materiales y bienes terminados desde su punto de origen hasta su punto de uso, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, obteniendo una ganancia.

El mayor costo de la distribución física corresponde al transporte, seguido con el control de inventario, el almacenaje y la entrega de pedidos con servicios al cliente.

Las decisiones erróneas sobre la distribución física pueden provocar altos costos. La distribución física no sólo es un costo, sino una poderosa herramienta de creación de demanda. Las compañías pueden atraer más clientes otorgándoles mejor servicio o precios más bajos por medio de una mejor distribución física. En cambio, pierden clientes cuando no logran suministrarles los bienes a tiempo.

## Objetivos de la distribución física

Muchas compañías expresan su objetivo como: llevar los bienes adecuados a los lugares adecuados, en el momento adecuado, y al menor costo. Por desgracia, ningún sistema de distribución física puede a la vez maximizar los servicios al cliente y minimizar los costos de distribución.

Una compañía debe examinar los niveles de servicio de la competencia, antes de fijar los suyos. Por lo general, ofrecerá al menos el mismo nivel que los demás. Pero su objetivo es maximizar sus ganancias, no las ventas, y por ello debe analizar los costos que representa otorgar un mayor nivel de servicios.

En última instancia, la compañía debe establecer objetivos para la distribución física, con el fin de que éstos guíen la planificación. Definidos los objetivos, la compañía está lista para diseñar un sistema de distribución física que minimice el costo de alcanzarlos. Los puntos principales son los siguientes:

1. *Procesamiento de pedidos*
2. *Almacenamiento*
3. *Inventario*
4. *Transporte*

### *Procesamiento de pedidos*

La distribución física comienza con un pedido del cliente. Los artículos agotados se dejan para más adelante.

La compañía y los clientes se benefician cuando las etapas del procesamiento de pedidos se cumplen con rapidez y precisión. Lo ideal es que el personal de venta envíe sus pedidos diariamente por un servicio de computadoras interconectadas. El departamento de pedidos procesa rápidamente los pedidos y la bodega envía los artículos puntualmente. Las facturas salen cuanto antes. A menudo se usa un sistema de cómputo para acelerar el ciclo pedido-envío-factura.

### *Almacenamiento*

Toda compañía tiene que almacenar sus artículos antes de venderlos. Esta función es necesaria, ya que rara vez corresponden exactamente los ciclos de producción y consumo.

Una compañía debe decidir cuál es el número ideal de lugares de almacenamiento. Cuanto más numerosos sean, con mayor rapidez podrán entregarse los bienes a los consumidores. Para decidir el número de lugares de almacenamiento, la compañía debe comparar el nivel de servicio al cliente y los costos de distribución.

Una parte de las existencias se almacenan dentro o cerca de la planta, mientras que el resto se guarda en bodegas en otros lugares del país.

Las compañías pueden utilizar ya sea bodegas de almacenamiento o centros de distribución. Las primeras almacenan los bienes durante un periodo razonablemente largo hasta que se requieren. En cambio, los centros de distribución, están diseñados para movilizar los bienes, y no sólo para almacenarlos. Se trata de grandes bodegas automatizadas, diseñadas para recibir artículos de una diversidad de fábricas y de proveedores, tomar pedidos, satisfacerlos de manera eficiente y enviar los artículos a los consumidores lo antes posible.

Las instalaciones y la tecnología de las bodegas han mejorado notablemente en los últimos años. Las nuevas bodegas automatizadas de un solo piso, con avanzados sistemas de manejo de materiales bajo el control de una computadora central, redujeron lesiones de empleados, costos de mano de obra, robos y daños, y mejoraron también el control de inventario.

### *Inventarios*

Los niveles de inventario también afectan la satisfacción del cliente. Los mercadólogos quisieran que sus compañías mantuvieran las existencias necesarias para satisfacer enseguida los pedidos de los clientes. Pero a una compañía le cuesta demasiado mantener un inventario tan grande. En efecto, los costos de inventario aumentan a una tasa creciente a medida que el nivel de servicio al cliente se acerca al 100 por ciento. Para justificar un inventario grande, la administración tiene que estar segura de que las ventas y ganancias aumentarán en la misma medida.

Para tomar decisiones sobre el inventario, es necesario saber cuándo hacer los pedidos y de cuánto han de ser. En cuanto al primer aspecto, la compañía compara el riesgo de quedarse sin existencias y el de enfrentar los costos de tener demasiadas. Al decidir la cantidad, tiene que pensar en los costos de procesamiento de pedidos en comparación con los de mantenimiento de inventario.

### *Transporte*

La elección de los medios de transporte influye sobre el precio del producto, la eficiencia de entrega y la condición de los bienes a su llegada, todo lo cual repercute sobre la satisfacción del consumidor.

Para enviar los bienes a sus bodegas, distribuidores y clientes, una compañía puede elegir entre cinco medios de transporte: ferrocarril, camión, barco, ducto o avión. Las características de cada uno de estos transportes se analizan a continuación:

**Tren.** Es uno de los medios más eficientes en relación con su costo para enviar grandes volúmenes de productos –como carbón, arena, minerales, o productos agrícolas o forestales– a largas distancia.

**Camión.** Los camiones se encargan de la mayor parte del transporte dentro de las ciudades, por oposición al que se hace entre ciudades. Son muy flexibles en su trayecto y horario. Pueden llevar productos de puerta en puerta, lo cual ahorra a los compradores la necesidad de transferir sus productos del camión al tren y de vuelta al primero, con la consiguiente pérdida de tiempo y el riesgo de robo o daño. Los camiones son eficientes para transportar productos de gran valor a distancias cortas.

**Barco.** Una gran cantidad de productos se desplazan por barco o barcaza por las vías marítimas o fluviales. El costo de este tipo de transporte es muy bajo para enviar productos muy voluminosos, no perecederos y de escaso valor, como arena, carbón, granos, aceite y minerales de metal. Pero, por otro lado, es el medio de transporte más lento, y a veces se ve afectado por el clima.

**Ducto.** Los ductos son medios especializados para enviar petróleo, gas natural y productos químicos desde sus puntos de origen hasta los mercados. El enviar el petróleo por oleoducto cuesta menos que por tren, pero más que por barco. La mayor parte de los ductos son utilizados por sus propios dueños para enviar sus propios productos.

**Avión.** La carga aérea está tomando importancia como modo de transporte. Sus cuotas son mucho más elevadas que las del transporte por tren o camión, pero es un medio ideal cuando se requiere velocidad, o es necesario llegar a mercados distantes.

## Capítulo 9

# La comunicación como variable del marketing-mix

En este capítulo se nombran y definen las herramientas de la mezcla promocional, se analizan los elementos del proceso de comunicación en la mercadotecnia y se distinguen las ideas básicas acerca de la promoción de productos, así como su aplicación al caso de los productos de seguros.

La comunicación como el elemento de la mercadotecnia, se configura en una serie de expresiones fundamentales como son:

- Publicidad,
- Promoción, y
- Relaciones públicas.

### **LA PUBLICIDAD**

La publicidad es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes y servicios por un patrocinador bien definido. Es una comunicación que pretende inducir a la compra de un producto o servicio y se transmite de forma masiva e impersonal. Más actualmente se suele centrar en transmitir la posición e imagen de una empresa.

Es la comunicación que efectúa una empresa a un público determinado, con la ayuda de unos expertos, que son las agencias de publicidad y múltiples medios como los diarios, las revistas, la televisión y la radio. También se utilizan otros medios, denominados de exteriores –vallas, cabinas telefónicas, expositores callejeros, autobuses- y cada vez con menor impacto, los anuncios en las salas cinematográficas.

La agencia de publicidad es la encargada de la elaboración creativa del mensaje y de la selección de los medios más adecuados para su difusión. En lo que se refiere al mensaje, su estructura debe venir configurada por la información que se quiere comunicar, el destinatario de la misma y el modo de expresarla, consta de una llamada de atención inicial, un núcleo central descriptivo de la información y un cierre que induce a tomar la decisión correspondiente como conclusión lógica de lo anterior.

Para la elección de los medios adecuados que se utilizarán para la difusión del mensaje, hay que considerar, en primer lugar, lo que se denomina “target”, es decir, el público objetivo al que se pretende que llegue el mensaje, de acuerdo con la segmentación de mercado efectuada por la empresa.

La mercadotecnia comienza con una idea clara de su público. Éste puede estar formado por compradores potenciales o usuarios actuales, por aquellos que toman la decisión de comprar o los que influyen sobre ellos. Pueden ser individuos, grupos, públicos específicos, o el público en general.

### **Estados de disposición del público**

El público al que se desea llegar puede encontrarse en alguno de los estados de disposición, los cuales son los que suelen pasar los consumidores antes de llegar a la compra. Incluyen: *la conciencia, el conocimiento, el gusto, la preferencia, la convicción y la compra.*

*Conciencia.* Lo primero que tiene que averiguar el comunicador, es qué tan consciente se encuentra el público de su producto u organización. Puede que no tenga ninguna conciencia de que existe, que no

conozca más que su nombre. Si la mayor parte del público no tiene ni idea al respecto, se trata de crear esa conciencia, empezando quizá con el simple reconocimiento del nombre. Este proceso puede comenzar con un simple mensaje que repite el nombre.

*Conocimiento.* El público puede estar consciente de la compañía o su producto, pero no saber mucho más.

*Gusto.* Si el público conoce el producto, ¿cuál es su sentimiento al respecto? Se puede crear una escala que cubra los diversos grados de gusto, que incluye un disgusto total, un disgusto regular, indiferencia, algo de gusto y un gran gusto.

*Preferencia.* Es posible que al público le guste el producto, pero que prefiera otro. En ese caso, se debe tratar de construir la preferencia del consumidor, promoviendo su calidad, valor y efectividad, junto con otros rasgos. Puede medir el éxito de su campaña midiendo las preferencias del público una vez que ésta haya terminado.

*Convicción.* Es posible que el público meta prefiera el producto, pero no esté convencido de comprarlo. Por ejemplo, un estudiante de preparatoria quizá prefiera más una universidad que otra, pero no está convencido de querer hacer estudios superiores. La tarea del comunicador es crear la convicción de que lo adecuado es ir a la universidad.

*Compra.* Finalmente, quizá algunos miembros del público poseen la convicción, pero no se deciden a efectuar la compra. Puede que esperen mayor información, o que piensen actuar más adelante. Se debe alentarlos para que den este último paso. Sus actos pueden incluir el ofrecer el producto a un precio menor, dar algún tipo de incentivo o permitir que los consumidores realicen ciertas pruebas limitadas.

Los compradores por lo común atraviesan dichas etapas en su trayecto hacia la compra. La tarea de la compañía consiste en identificar la etapa en que se encuentra la mayoría de los consumidores, y desarrollar una campaña de comunicación que los persuade de pasar a la siguiente.

### Elección del mensaje

Una vez definida la respuesta que se desea, la empresa se dedica a desarrollar un mensaje efectivo. Lo ideal es que éste llame la *atención*, mantenga el *interés*, provoque *deseo* y desencadene una *acción*<sup>11</sup> (AIDA). En la práctica, pocos son los mensajes que llevan al consumidor desde la toma de conciencia hasta la compra, pero el marco AIDA lo que indica son las cualidades que se buscan en un buen mensaje.

Al conjuntar el mensaje, la empresa debe resolver tres problemas: qué decir (contenido del mensaje), cómo decirlo lógicamente (estructura del mensaje), y cómo expresarlo simbólicamente (formato del mensaje).

#### Formato del mensaje

La empresa debe inventar un atractivo o un tema que produzcan la respuesta deseada. Existen tres tipos de atractivos:

- **Los atractivos racionales.** Mensajes atractivos que hacen referencia al interés propio del público y muestran que el producto producirá los beneficios requeridos. Por ejemplo, los mensajes que muestran la calidad, la economía, el valor o la efectividad del producto.

---

<sup>11</sup> Un marco que se conoce como el modelo AIDA

- **Los atractivos promocionales.** Mensajes que tratan de despertar sentimientos negativos o positivos que motiven una compra. Estos sentimientos incluyen el miedo, la culpabilidad y la vergüenza, que obligan a la gente a hacer lo que *debe*<sup>12</sup>, o bien dejar de hacer lo que no *debe*<sup>13</sup>.
- **Los atractivos morales.** Mensajes que se dirigen directamente al sentido de lo que es bueno y adecuado en el público. A menudo se utilizan para apoyar causas sociales, como un medio ambiente más limpio, mejores relaciones interraciales, igualdad de derechos para las mujeres y ayuda para los necesitados.

### Estructura y formato del mensaje

La empresa tiene que decidir cómo manejar tres aspectos de la estructura del mensaje: el primero es definir si debe sacar una conclusión, o dejársela al público. Las primeras investigaciones mostraron que la primera opción era por lo general más efectiva, pero las más recientes indican que, en muchos casos, al publicista le conviene más plantear las preguntas y dejar que los compradores saquen sus propias conclusiones. El segundo problema consiste en saber si se debe plantear un solo punto de vista, o los dos lados de la discusión. El tercer problema está en definir si han de presentarse los argumentos más poderosos al principio, o en último lugar.

Se requiere de un poderoso formato para el mensaje. Cuando se trate de un anuncio impreso, debe definir el encabezado, el tipo de letra, las ilustraciones y el color.

Si el mensaje ha de transmitirse por televisión o de manera personal, entonces es necesario planear todos estos elementos, además del lenguaje corporal.

Si el mensaje se encuentra en el producto mismo, o en su empaque, se debe definir su textura, aroma, color, tamaño y forma.

### Elección de los medios de comunicación

Se deben elegir los canales de comunicación. Existen dos grandes tipos de canales: *el personal y el no personal*.

#### *Los canales de comunicación personal*

En los canales de comunicación personal, dos o más personas se comunican de manera directa. Puede ser de persona a persona, una persona frente a un público, por teléfono, o incluso por correo. Los canales personales de comunicación son efectivos porque permiten dirigirse de manera personal y recibir una retroalimentación.

#### *Canales de comunicación no personal*

Los canales de comunicación no personal son medios de comunicación que transmiten mensajes sin que exista un contacto o una retroalimentación de tipo personal. Se trata de los medios masivos o selectivos de comunicación, los ambientes y los eventos. Los medios de comunicación masivos y selectivos están formados por los medios impresos (periódicos, revistas, correo directo), los medios de difusión (radio, televisión) y de exhibición (los diversos tipos de carteles). Los medios masivos de comunicación se dirigen a públicos amplios, con frecuencia no segmentados, en cambio, los medios selectivos están destinados a un público más reducido y seleccionado.

---

<sup>12</sup> Como cepillarse los dientes o comprar llantas nuevas

<sup>13</sup> Como fumar, beber o comer en exceso

### **Elección de la fuente del mensaje**

El impacto del mensaje en el público depende también de la forma en que éste ve al emisor. Así los mensajes transmitidos por fuentes muy creíbles son más persuasivos.

Los factores que otorgan credibilidad a una fuente más frecuente son la calificación, la confianza y la simpatía. La calificación es el grado de autoridad necesaria que muestra el comunicador para respaldar lo que dice. Así, los médicos, los científicos y los profesores tienen un alto grado de calificación en su campo. La confianza se relaciona con cuán objetiva y honesta parece ser la fuente. Los amigos, por ejemplo, son más de confiar que los vendedores. La simpatía, por su parte, trata de cuán atractiva resulta la fuente para el público; así a la gente le suelen gustar las fuentes que son abiertas, naturales y con sentido del humor.

### **LA PROMOCIÓN**

Es una comunicación directa, cuya intención es convencer de la adquisición de un producto o servicio.

El objetivo final de la promoción es facilitar la adquisición del producto o servicio por parte del cliente. Las acciones promocionales han ido ganando terreno en detrimento de las publicitarias, como respuesta a la menor capacidad de compra de los consumidores que se viene produciendo en el entorno económico actual.

Antes de planificar una acción promocional es preciso plantearse cuáles son los objetivos directos que se pretenden con la misma. Si estos objetivos se alcanzan, darán como resultado un incremento de las ventas, pero siempre hay que recordar que el volumen de ventas por sí mismo no explica la posición de una empresa.

Al planificar una acción promocional hay que partir de la política y objetivos básicos de la empresa para elegir el objetivo táctico que se pretende y fijar luego, para su consecución, los objetivos primarios de apoyo.

Las actividades que se vayan a implantar pueden resumirse en:

1. Facilitar gratuitamente muestras del servicio.
2. Reducción del precio. Por ejemplo, alguna empresa aseguradora ha ofertado alguno de sus servicios con un descuento para quienes contraten.
3. Reembolso del precio pagado. Por ejemplo, hay líneas aéreas que ofrecen un viaje gratis después de haber realizado determinado número de vuelos. Una variante es la utilizada por las empresas de seguros, cuando devuelven un porcentaje de la prima por ausencia de siniestralidad, aunque ésta no puede considerarse propiamente una acción promocional, ya que no está constreñida exclusivamente a un periodo de tiempo determinado (pero tampoco habría inconveniente en plantearla así).
4. Otras variedades de acciones pueden ser: la concesión de premios mediante concursos a los usuarios, el regalo de objetos publicitarios, cupones de descuento, etc.

### **Determinación del presupuesto de promoción total**

Una de las más arduas decisiones de mercadotecnia que enfrenta una compañía es la de definir cuánto ha de gastar en promoción. Hay cuatro métodos comunes que se utilizan para establecer el presupuesto total de publicidad:

1. *Método de lo permisible*
2. *Porcentaje de ventas*
3. *Paridad competitiva y*

#### 4. Objetivo y tarea.

##### *El método de lo permisible*

Muchas compañías definen el presupuesto de promoción según lo que piensan que se puede gastar la compañía. Por desgracia, este método para definir los presupuestos ignora por completo el efecto de la promoción sobre los volúmenes de ventas. Este método puede provocar un gasto excesivo en publicidad, pero lo más frecuente es que la cantidad sea insuficiente.

##### *Método del porcentaje de ventas*

Las compañías definen su presupuesto de promoción según un porcentaje de las ventas actuales o previstas. Se arguyen varias ventajas a favor del método de porcentaje de ventas. La primera es que el gasto promocional variará según lo que pueda "permitirse" gastar la compañía. También facilita el que la administración piense en la relación entre el gasto promocional, el precio de venta y la ganancia por unidad. El problema de este método es que considera las ventas como la causa de la promoción, y no como su resultado.

##### *Método de paridad competitiva*

Otras compañías utilizan este método, que consiste en definir su presupuesto de promoción de manera que esté a la altura de sus competidores. Observan su publicidad u obtienen estimaciones de los gastos en promoción dentro de su ramo en publicaciones o asociaciones gremiales, y luego definen su presupuesto según el promedio de las industrias afines.

##### *Método de objetivo y tarea*

La forma más lógica de definir un presupuesto es el método de objetivo y tarea. En él se calculan sus presupuestos promocionales definiendo objetivos específicos, definiendo las tareas que deben realizarse y calculando los costos que éstas implican. Es también el método más difícil de utilizar. En efecto, a menudo resulta difícil definir qué tareas específicas servirán para alcanzar objetivos determinados.

## **LAS RELACIONES PÚBLICAS**

Las relaciones públicas representan un tipo de comunicación que busca crear una imagen favorable de la empresa ante el exterior. Sus objetivos pueden ser amplios y variados, se dirigirán siempre a crear un estado de opinión favorable a la empresa. La utilidad y eficacia de las relaciones públicas puede verse reforzada en momentos especiales como, por ejemplo, en situaciones de conflicto o crisis de la empresa o cuando hay que hacer frente a tendencias negativas de opinión.

##### *El patrocinio*

El patrocinio es otra forma de comunicación. Consiste esencialmente en subvencionar la celebración de un acto público que pueda ser de interés general. Puede tratarse de un acto académico o cultural, de una actividad deportiva o recreativa, etc.

##### *El merchandising*

El merchandising en sentido amplio, puede considerarse como una actividad de comunicación publicitaria en los puntos de venta. Sus objetivos generales son aumentar las ventas de un producto, posibilitar su prueba o manipulación, acercándolo al consumidor. Se ha introducido y con éxito apreciable: los carteles y posters

de las agencias de viajes, con la visión de lugares paradisíacos; los grandes desplegados (displays), con forma de figura humana y un pequeño cajón con información o atractivos folletos al alcance del público.

Ya viene siendo usual, concretamente en las aseguradoras, que cuando se edita un folleto sobre un nuevo producto o sobre una oferta concreta, se creen simultáneamente carteles en la misma línea de imagen que se distribuyen, para su colocación, en sucursales, oficinas y locales de mediadores. El lanzamiento de un producto o servicio lo que persigue esencialmente es alcanzar una participación adecuada en el mercado. Para llegar a esta percepción, entrarán en juego todas las variables de mercadotecnia expuestas<sup>14</sup>, es decir, el producto o servicio se percibirá como algo total, fruto de la suma de los componentes aludidos.

---

<sup>14</sup> Precio, publicidad, distribución, etc.

## Capítulo 10

# Publicidad, venta personal y gestión comercial

El capítulo reconoce la importancia de los medios de publicidad y fuerza de ventas en la industria del seguro. Al mismo tiempo se definirá el papel de la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas en la mezcla promocional. Y explicará cómo se desarrollan e instrumentan las campañas de ventas promocionales y cómo utilizan las empresas las relaciones públicas para comunicarse con su público.

### **LA FUERZA DE VENTAS, ELEMENTO OPERATIVO DE LA MERCADOTECNIA**

Disponer de una sólida fuerza de ventas, es factor fundamental de éxito en la compañía de seguros. El paso previo al reclutamiento de posibles vendedores, es la definición existente en la compañía de la relación laboral que éstos han de tener en la propia estructura, ya que del modelo de vinculación depende en gran medida del perfil de las personas que han de ocupar el puesto de vendedor.

El oficio de vendedor de seguros es una labor profesionalmente compleja. La dificultad de la venta de este tipo de productos, genera resistencias en el entorno laboral y se producen en la actualidad dos hechos:

En su mayor parte, las personas que acceden a una posición de vendedor de seguros lo hacen porque lo ven como una opción profesional posible.

Otro grupo cada vez más implantado lo forman quienes se inician en el mundo de la venta de seguros y se mantienen en el sector de forma permanente.

Finalmente, el conseguir reclutar, seleccionar, formar y mantener vendedores es labor fundamental para asegurar las ventas de la compañía, y es por ello, un proceso que ha de ser objeto de atención prioritaria en la visión de la mercadotecnia de la compañía de seguros.

### **Reclutamiento y selección de la fuerza de ventas**

El proceso de reclutar ha de realizarse con extrema prudencia. Independiente de las diferencias en el desempeño, una mala selección da como resultado costosas rotaciones de personal. La selección de los vendedores no sería problema si la empresa supiera qué características buscar. Si los buenos fueran extrovertidos, agresivos y enérgicos bastaría con verificar que los solicitantes tuvieran dichas características, pero muchos de los vendedores de éxito también son tímidos, de maneras suaves y muy tranquilos. Aún no se sabe las características ideales que conduzcan al éxito en las ventas. La compañía deberá analizar los rasgos de sus mejores vendedores para buscarlos en los prospectos.

La tarea de reclutamiento corresponde normalmente a los responsables comerciales de la compañía, en todo caso recae sobre los futuros jefes de las personas que finalmente sean seleccionadas.

El proceso de reclutamiento debe cumplir los siguientes pasos:

- *Justificación de la necesidad de incorporación de vendedores.*
- *Reclutamiento.*
- *Preselección.*
- *Selección.*
- *Acogida y Control de evolución.*

### *Justificación de la necesidad de incorporación de vendedores*

La decisión de incorporar personas en la red de ventas ha de ser justificada. Es preciso tomar la decisión en función de los objetivos y del plan de ventas.

Por ello anualmente se debe tener un plan de incorporación de personas. Al realizarse la justificación de la necesidad se debe tener el detalle del perfil de los candidatos que se pueden ofrecer a los futuros ocupantes.

### *Reclutamiento*

Reclutar candidatos implica actuar específicamente en esta acción. En todo caso algunas posibles fuentes de candidatos son:

- Los archivos de la compañía.
- Las propias relaciones sociales y profesionales del responsable y de otras personas de la compañía.
- Las escuelas de formación.
- Bolsas de trabajo públicas.
- Anuncios en prensa local.
- Anuncios en prensa regional o nacional.
- Anuncios en internet.

De la cantidad y calidad de los candidatos conseguidos en la etapa de reclutamiento, depende de la eficacia del proceso de selección, por ello es conveniente utilizar varias fuentes de reclutamiento simultáneamente.

### *Preselección*

La etapa de preselección incluye las actividades dirigidas a separar los candidatos potencialmente válidos de los que no lo son.

Los elementos que se deben utilizar en la preselección son:

- El análisis de las características del candidato en cuestión.
- Una entrevista inicial en la que se realiza un sondeo sobre las expectativas del candidato y sus cualidades.
- La comprobación de las referencias es fundamental en este momento de la selección.

### *Selección*

Una vez preseleccionados los candidatos, se entra en la selección propiamente dicha. El objetivo es, descubrir cuál o cuáles de los candidatos tienen el perfil más adecuado para ocupar el puesto que se va a cubrir.

Se realiza un cuidadoso análisis del historial de los candidatos, las entrevistas y las pruebas psicotécnicas. Las cuales permiten medir un gran número de variables de la personalidad, habilidades y capacidades profesionales de los candidatos, que deben ser siempre salvaguardados.

La decisión más adecuada será elegir a las personas cuyo perfil se adapte mejor a los requisitos del puesto. Es preferible la adaptación al perfil del puesto que la contratación de personas que superen las exigencias requeridas.

### *Acogida y Control de evolución*

Es importante que la persona recién incorporada sea acogida y guiada en sus primeros pasos en la compañía. Para ello, es deseable que el jefe u otra persona que se designe expresamente, actúe de “guía” durante un periodo de tiempo y que lo haga de acuerdo con un plan previsto.

### **FORMACIÓN DE VENEDORES**

La formación de los vendedores se establece como un mecanismo de actualización y puesta al día de los profesionales, con el objetivo de elevar al máximo los resultados. Esta formación por lo general se dirige a dos aspectos:

- Formación técnica: referida al conocimiento de los productos, ventajas, puntos fuertes y argumentación de los mismos.
- Formación humana: más relacionada con el “saber hacer” referido a lo social, como es el trato al cliente, mantener y potenciar contactos y el desarrollo de las cualidades interpersonales.

#### **La detección de necesidades de formación**

La planificación de los objetivos que ha de cubrir la empresa determinará los objetivos de los cursos de formación.

Para que un plan de formación sea eficaz debe cumplir dos requisitos:

- Coherencia interna. Cada acción formativa debe partir de la formación dada en el pasado, estar en armonía con las necesidades del negocio y enmarcada en un plan de progreso.
- Planificación en el tiempo. El adiestramiento debe planificarse en el tiempo, tanto a corto, mediano y largo plazo.

#### **La formación sobre el terreno: la visita de acompañamiento**

Es uno de los mejores sistemas de formación para los vendedores, consiste en realizar el proceso de venta junto al vendedor, es decir, en compañía de su superior jerárquico o responsable de formación.

La visita de acompañamiento puede entenderse como un proceso formado por los siguientes pasos:

1. Preparación: formulación del objetivo y del plan de visita por parte del vendedor.
2. Realización de la visita, que tendrá que llevar a cabo el vendedor, así como justificar la presencia de acompañante.

### **EL PROCESO DE VENTA**

La mayor parte de los programas de capacitación, consideran que el proceso de venta está constituido por varias etapas que el vendedor debe dominar. Dichas etapas se describen a continuación.

#### **Identificación y evaluación de prospectos**

El vendedor se acerca a los prospectos para conseguir algunas ventas. Si bien la compañía proporciona algunas pistas, el vendedor debe tener la capacidad suficiente para dar con las propias. Puede pedir nombres a sus clientes, o remitirse a fuentes de referencia como proveedores, distribuidores, vendedores que no sean de la competencia y a banqueros.

### *Preacercamiento*

Antes de visitar a un prospecto, el vendedor debe aprender tanto como pueda sobre sus compradores<sup>15</sup>. Debe fijar los objetivos de la visita, que pueden ser de evaluación, informativos o para una venta inmediata. Otra de sus tareas será determinar el mejor enfoque, ya sea una visita personal, una llamada personal o una carta. También debe tomar en cuenta la oportunidad, pues algunos prospectos están más ocupados en determinados momentos.

### *Acercamiento*

Durante la etapa de acercamiento, el vendedor debe saber cómo presentarse ante el comprador y saludarlo, y cómo establecer una relación favorable. Esta etapa implica su apariencia, la iniciación de la entrevista y los comentarios posteriores. Las primeras palabras deben ser positivas. Conviene formular después algunas preguntas clave para conocer más sobre las necesidades del cliente o enseñarle un muestrario para atraer su atención y despertar su curiosidad.

### *Presentación y demostración*

Durante esta etapa, el vendedor relata la "historia" del producto y muestra cómo ahorra dinero, o lo produce: se describen las características del producto, pero el énfasis está en los beneficios para el cliente.

Hay tres tipos de presentaciones de ventas. El más antiguo se denomina enfoque estereotipado, y consiste en un guión memorizado que cubre puntos principales de la presentación. Su utilidad es limitada para las ventas industriales, pero un guión puede ser útil en ciertas ventas por teléfono.

El enfoque formulado, es en el cual se identifican primero las necesidades del comprador, su actitud y su estilo de compra. A continuación se desarrolla una presentación formulada, que muestra la manera en que el producto logrará satisfacer las necesidades del comprador. Si bien no es estereotipado, este enfoque sigue un plan general.

El tercer enfoque es el encaminado a la satisfacción de las necesidades, se inicia con una búsqueda de las necesidades del cliente haciendo que éste hable. Para aplicar este enfoque se requiere de habilidad para escuchar y para resolver problemas.

## **Manejo de objeciones**

Casi siempre, los clientes tienen alguna objeción durante las presentaciones o al hacer el pedido. El problema puede ser lógico o psicológico, y con mucha frecuencia las objeciones no se expresan. Al manejar las objeciones, el vendedor debe adoptar un enfoque positivo, pedir al comprador que se explique, buscar los problemas que no hayan surgido y utilizar esta situación como una oportunidad para proporcionar más información y encontrar razones para formalizar la venta. Todos los vendedores necesitan una capacitación que les permita desenvolverse en estas situaciones.

## **Cierre**

Al momento de cerrar la venta, ciertos vendedores no saben como manejar el asunto. Quizá les falte seguridad o no perciban el momento adecuado para hacerlo. Es necesario que reconozcan los indicios de cierre de la venta, incluso el comportamiento físico del comprador, sus comentarios y preguntas.

---

<sup>15</sup> Características y estilo de compra

## Seguimiento

La última etapa del proceso de venta, el seguimiento, es necesaria si el vendedor desea asegurarse de que el cliente estará satisfecho y volverá a comprarle. Inmediatamente después del cierre, debe puntualizar el tiempo de entrega, las condiciones de la compra y otros detalles. Más tarde, una vez enviado el primer pedido, debe hacer una visita de seguimiento para asegurarse de que la instalación, instrucción y servicio son los adecuados.

## GESTION COMERCIAL EN SEGUROS

Una vez vista la importancia de la fuerza de ventas en una empresa es conveniente analizar que una entidad de seguros es el resultado de tres elementos fundamentales:

1. La existencia de una idea o de un proyecto de actuación encaminada a la consecución de unos fines.
2. La existencia de unos medios materiales o recursos financieros con los que conseguir esos fines.
3. La existencia de un equipo humano, personas dispuestas a aplicar y disponer de los medios para la consecución de los fines (ya visto con detalle en la fuerza de ventas).

Para todo esto, es necesario apoyarse en una organización que haga posible la conjunción eficaz de los factores puestos en juego.

Por organización o estructura, se debe entender un conjunto de personas, cosas, elementos materiales, principios o partes que están unidas de tal forma que constituyen un todo. Cada parte o elemento está en conexión con los demás, para la consecución de los fines marcados.

Por infraestructura se entiende el ordenamiento de los elementos materiales de la empresa, es decir, locales, edificios, mobiliario, maquinaria, ordenadores, etc.

En general, en una entidad de seguros, se pueden establecer cuatro áreas o departamentos básicos:

- 1) Área técnica. Incluye los estudios y técnicas actuariales para el diseño del servicio seguro o contrato de seguro, con la definición de los riesgos aceptables y rechazables, las tarifas de precios, exclusiones, agravaciones, etc., la contratación de seguros, la emisión de pólizas y selección de riesgos, la tramitación de siniestros, su normativa y liquidación.
- 2) Área administrativa o de gestión. Incluye las actividades de gestión, es decir las acciones repetitivas y de rutina necesarias para que la compañía realice su cometido. Generalmente comprende los aspectos de contabilidad, tesorería, organización administrativa, gestión informática, control presupuestario, análisis estadístico, etc.
- 3) Área financiera. Incluye las actividades de inversión que realiza la compañía de seguros. Principalmente estas empresas manejan y están obligadas por ley a actuar sobre capitales de los asegurados con los que constituir las provisiones, procurando obtener los mejores resultados en beneficio de éstos.
- 4) Área comercial. Incluye todas las actividades relacionadas con la gestión comercial en su sentido más amplio, desde la definición de ramos y productos que se van a comercializar, pasando por los canales de distribución adecuados para acercar el servicio seguro al consumidor. Su prospección y su venta, la publicidad de los productos y la imagen de la compañía, los medios de apoyo a la red comercial, su selección, formación, remuneración e incentivación de sus componentes.

No todas las entidades aseguradoras tienen similar organización, ya que existen factores que condicionan el tipo de estructura que se adopte. Entre los factores que afectan a la estructura se pueden señalar:

- 1) La filosofía de la empresa. Entendiendo por filosofía los grandes principios, enfoques o manera de entender los negocios.
- 2) La política general de la empresa. Serán requeridas estructuras diferentes si la política es de crecimiento controlado por ramos y regiones.
- 3) La dimensión, el tamaño de la entidad. Muy diferentes serán las estructuras si se trata de una compañía nacional o regional.
- 4) Grado de implantación territorial. La presencia de la entidad en una amplia implantación geográfica con oficinas propias o la implantación sólo en algunas áreas o cabeceras y con oficinas ajenas a la entidad son dos opciones que claramente obligan a establecer estructuras organizativas distintas.
- 5) El grado de descentralización. Según sea el nivel de centralización-descentralización alcanzado por la entidad con sus oficinas exteriores, así debiera ser la estructura.

En relación con el área comercial, en una entidad de seguros existen normalmente dos tipos de estructura, que coexisten paralelamente y se complementan entre sí. Una corresponde a la central o dirección de la empresa con tareas de tipo técnico y administrativo y la otra que se refiere a la obtención de nuevas pólizas, atención y trato al cliente.

La demanda de seguros es amplia, hay un mercado potencial grande, sin embargo, su concreción es lenta porque requiere de la existencia de agentes o vendedores que hagan al cliente darse cuenta de la necesidad del seguro.

### **CANALES DE DISTRIBUCIÓN O CANALES DE VENTA**

En el sector de seguros se habla de canales de distribución o canales de venta, existiendo básicamente tres caminos para hacer llegar el servicio de seguros al consumidor final o asegurado.

Éstos son:

- La organización comercial.
- Los puntos de venta.
- La venta directa/mercadotecnia directa.

#### **La organización comercial**

La organización comercial de una entidad aseguradora, en muchos casos, se identifica con la organización territorial de la compañía.

Pueden señalarse distintos tipos de organización comercial de una entidad, según diversos criterios:

- a) *Por la naturaleza jurídica del contrato*
- b) *Por las características del mercado*
- c) *Por la especialización del seguro o ramo*

*Por la naturaleza jurídica del contrato*

Aquí se puede distinguir, por el contrato que las une entre una organización comercial ajena y una propia de la compañía.

En la primera, el agente general representa a la compañía en una zona o área geográfica determinada recibiendo una comisión por su labor de dirección y apoyo y control de la producción de los otros agentes sobre la totalidad de la cartera de la zona, además de sus propias comisiones por su producción y cartera

personal. El personal de la oficina suele estar a su cargo y no existe ninguna relación laboral entre éstos y la entidad a la que representan.

A las compañías de seguros les resulta en general más barato este sistema, ya que está relacionado el costo con los resultados obtenidos, sin embargo, no hay suficiente control y dominio.

En lo que se refiere a la organización comercial propia de la compañía, está constituida por sus propias sucursales y oficinas propiedad de la compañía. El director y los empleados tienen una relación laboral con la empresa, todos están en nómina. Esta organización suele resultar más costosa, sin embargo, supone mayor seguridad, más poder disciplinario y un mayor dominio y control de la cartera, los clientes y los agentes de la zona.

#### *Por las características del mercado*

Se pueden señalar por el mercado al que atiende, dos organizaciones:

- Organización urbana. Por el tipo de mercado en el que se mueven, constituido por aglomeraciones de población importantes. En general, la potencialidad del mercado permite agentes con cartera de cierta importancia, con dedicación plena y profesional a la actividad aseguradora.
- Organización rural. Su área de acción está constituida por núcleos de población rural. Está formada por agentes que trabajan a comisión, en algunos casos ayudados de alguna subvención, que les apoya inicialmente para poder financiar su actividad. Se dedican tanto a la producción de nuevas pólizas como a la administración y el mantenimiento de su cartera.

#### *Por la especialización del seguro o ramo*

Aquí podemos distinguir dos tipos de organizaciones:

1. Organizaciones específicas o mono-ramo, constituidas por equipos de vendedores dedicados a la producción de un solo ramo o modalidad de seguros. Así, está muy extendida entre las compañías la práctica de constituir grupos especiales para la venta del seguro de vida, o que sólo venden seguros médicos, de decesos, etc.

Estas organizaciones seleccionan personas a las que, previa formación sobre el tipo de seguro que van a vender, lanzan a la actividad comercial. Este sistema supone una gran rotación de vendedores, que después de vender el seguro a sus círculos próximos de familiares y amigos, muchas veces abandonan la actividad de seguros, sin embargo, quienes se mantienen tienen probada su capacidad a partir de sus resultados y de esta forma las compañías alcanzan la calidad de personal que requieren sus equipos de venta especializada.

2. Organizaciones comunes o multi-ramos, constituidas por agentes cuya actividad se encamina a la venta de todos los ramos que tiene la compañía a la que representan. En muchos casos, la cartera de donde provienen estas personas son los vendedores multi-ramos que han permanecido, a los que se les forma en otros ramos para que comercialicen el catálogo completo de la compañía.

### **Los puntos de venta**

Debe entenderse por punto de venta, las oficinas de que dispone la entidad aseguradora para la atención y venta de sus servicios al cliente asegurado.

De acuerdo con los criterios organizativos implantados en la compañía, pueden señalarse distintos tipos de oficinas tales como:

- Oficinas centrales o estructurales, en las que prestan todos los servicios al cliente en el ámbito nacional y son normalmente la sede central de la entidad.
- Oficinas territoriales, ubicadas en las cabeceras de zonas según el criterio de territorialidad aceptado.
- Oficinas comerciales, con una exclusiva función comercial a través de la cual atender y prestar servicios comerciales a los clientes, pero sin actividad de tipo técnico o administrativo.

### **Venta directa/mercadotecnia directa**

El último canal de distribución que las entidades utilizan es la venta directa. Se entiende por venta directa la venta efectuada por la aseguradora sin intervención de ningún intermediario, mediante la utilización de modernos sistemas de comercialización para la captación de clientes.

### **LA RED AGENCIAL**

Dentro de la red agencial que incorpora toda organización comercial aseguradora, hay que señalar los distintos elementos que la constituyen: Agentes físicos independientes y corredores de seguros.

La remuneración para toda la red agencial, está formada por diversos elementos que la compañía otorga en todo o en parte al agente. Hay entidades que establecen comisiones progresivas en función de los volúmenes de primas alcanzadas por el agente para cada ramo o modalidad. Normalmente, estas comisiones progresivas se establecen para incentivar la venta de las pólizas que más interesan.

### **El ciclo de la gestión comercial en el sector seguros**

La gestión comercial para cualquier actividad es de gran importancia, pero para la actividad aseguradora es absolutamente básica, porque representa una fase imprescindible para el progreso y desarrollo de esta actividad.

Por gestión comercial se debe entender un campo muy amplio de acción, que va desde el estudio y análisis del mercado, el estudio de la competencia, el estudio de la clientela. También habrá que considerar la acción de la red de ventas, las técnicas de venta que se empleen, la organización de las estructuras de venta, la atención al cliente y la calidad del servicio que cada día es exigida con más fuerza por los consumidores y las asociaciones nacidas con tal fin.

Sin una gestión comercial debidamente planificada, de acuerdo con unos criterios sólidos de trabajo y con una metodología y sistemas contrastados, es difícil conseguir una producción estable. Sin producción estable, es difícil construir una cartera de seguros y sin cartera resulta evidente que tampoco habrá beneficios.

### **PROCESO Y FASES DE LA VENTA EN SEGUROS**

La venta es un proceso activo y dinámico, en el cual los distintos elementos que intervienen y las fases en que puede dividirse interactúan entre sí produciendo resultados diferentes.

La situación física, económica y anímica que concurren en el vendedor y en el cliente en el momento de producirse la acción de la venta, hace que cada una de ellas sea distinta a las demás, aunque sean las mismas personas la que intervienen.

Conviene destacar, dado que la venta es un proceso, que la fase de preparación interactúa con las otras dos fases y la fase de ejecución, a su vez, afectará a la preparación y al seguimiento y la última fase incidirá para las próximas acciones en la preparación y ejecución.

Por lo tanto, a continuación será conveniente profundizar en cada una de estas fases, descendiendo a aspectos muy particulares y concretos de la venta de seguros, lo que permitirá obtener técnicas específicas, contrastadas por la experiencia que se puedan aplicar a problemas particulares de la venta de seguros.

Para realizar cualquier venta, lo primero que hay que averiguar es a quién se puede vender el producto, quién lo puede necesitar y qué producto es el adecuado para esa persona.

A la hora de determinar a quién se le puede vender el producto hay que proceder a la búsqueda de candidatos (futuros posibles clientes).

Se debe actuar básicamente en mantener una actitud respecto al asegurado, quitando el criterio de que un candidato es sólo venta, o bien sólo un posible "comprador" sino más bien valorar a ese posible comprador como un "cliente" al que es preciso conseguir, fidelizar y mantener.

En la base del éxito de la profesión de vendedor de seguros, se encuentra la actitud positiva y el conocimiento técnico para realizar una eficiente búsqueda de candidatos. Se trata de localizar personas concretas, con determinadas circunstancias, para contactarlas ofreciendo un servicio-producto de naturaleza intangible que, en la mayoría de los casos desconocen, del cual frecuentemente desconfían y al que en bastantes ocasiones comparan.

### **La estrategia comercial en la búsqueda de candidatos: prospección y fuentes**

En el planteamiento de la búsqueda de candidatos la utilización de una estrategia debe servir para racionalizar esta actividad.

#### *La búsqueda de candidatos*

La búsqueda de candidatos, supone la dificultad de comenzar a trabajar sin tener resuelto el problema de disponer de demandantes continuos para lo que se vende. Lo cual no debe interpretarse de forma desmotivadora sino, más bien, como un reto profesional.

De esta forma, la prospección es la actividad de explorar, buscar y encontrar nuevas personas con posibilidades de convertirlas en clientes. Sin potenciales compradores, no se pueden hacer entrevistas y sin éstas no hay ventas. Aquí es preciso crear, desarrollar o mejorar el hábito diario y profesional de dicha búsqueda.

#### *Concretar nuestra acción comercial*

Consiste en identificar grupos de personas o negocios que se relacionan y comunican entre ellos y que tienen necesidades comunes de aseguramiento que pueden ser satisfechas con productos o servicios que la compañía vende. Estos grupos, tienen características comunes que permiten aproximarse a ellos a partir de una presentación y metodología estándar.

La prospección consiste en una actitud mental del vendedor para estar alerta constantemente a todos los nombres, empresas o actividades que puedan surgir a su alrededor. La clave de la prospección es la constancia, un método de organización y la actitud mental señalada.

Los puntos básicos en este método o procedimiento son:

- Segmentar el mercado significa dividirlo en partes y luego incidir sobre alguna parte concreta del mismo, en la que todos los posibles candidatos tienen algo en común.
- Elegir algunos de esos segmentos y averiguar las circunstancias mínimas necesarias para conocer y valorar a sus miembros. Ejemplos: colegio profesionales, asociaciones, clubes, etc.
- Normalmente los integrantes de cada grupo mantienen contactos o relaciones frecuentes, profesionales y particulares.

#### *Centros de influencia*

El vendedor contacta o conoce a una persona, en una ubicación física o zona determinada. Que ocupa una posición relevante de un círculo específico de personas.

Se llama centro de influencia a todas aquellas personas que por alguna razón tienen prestigio, dominio o influencia en la zona en que se desarrolla el trabajo comercial, que conocen a éste y que están dispuestas a proporcionar nombres de personas que pudieran ser clientes.

Estas personas o centros de influencia deben ser preferentemente clientes satisfechos, dispuestos a ayudar, estar muy relacionados con las personas a las que el vendedor quiere dirigirse, debe conocer el trabajo del vendedor y tener confianza en la integridad y capacidad profesional del mismo.

En definitiva, primero hay que vender al centro de influencia los servicios que se prestan, la profesionalidad y la seriedad y luego se le debe convencer de que hará un favor a las personas más amigas cuyas referencias aporte, en la medida en que contribuirá a cubrirles los riesgos a los que están expuestos y de los que no son conscientes en muchos casos.

#### *Zonificación*

El vendedor decide buscar sus candidatos en un área geográfica concreta y delimitada. Estos candidatos deben tener un asentamiento físico, es decir, un lugar en el que tienen su domicilio y viven habitualmente.

El concepto de zonificación, supone que la actividad se lleva a cabo en un entorno reducido y normalmente conocido por el vendedor.

#### *Buscar candidatos-fuentes*

Con la palabra prospectos (en terminología americana) o clientes potenciales (en la española), se expresa la idea de posibilidad de vender a los candidatos.

Al igual que sucede con muchos negocios, los candidatos no vienen de forma espontánea, tienen que ser buscados de forma activa, organizada y continua por parte del vendedor.

Respecto a las fuentes, a continuación son indicadas:

El vendedor se dirige a personas que ya conoce y con las que mantiene o mantuvo anteriormente algún tipo de contacto o afinidad.

Sin duda, ésta es la primera fuente de prospección, el círculo en el que el agente es bien conocido por relaciones familiares, de amistad o contacto personal. Todos estos grupos pueden ser fuente de prospectos o centros de influencia para encontrar otros prospectos.

Las características básicas de esta fuente son:

- El conocimiento y relación previa con el candidato supone mayor y mejor información inicial.
- La confianza y la credibilidad inicialmente están garantizadas.
- El candidato valora elementos subjetivos al margen de la capacidad profesional del agente.
- La comunicación, al ser más asequibles y receptivos de entrada, resulta más fácil que con desconocidos.

### **Prospección sobre candidatos sin relación personal o “puerta fría”**

El vendedor intenta contactar con personas o grupos de los que apenas tiene información y con los cuales no existe relación previa.

Consiste en entrar en contacto con los posibles candidatos sin ninguna referencia o recomendación previa que facilite el contacto, es decir “llamar a sus puertas” directamente. Ésta es una posibilidad más, pero aunque productiva, más difícil inicialmente. Lo primero es vender al candidato su profesionalidad, tratando de conseguir una entrevista para el futuro, darle el debido seguimiento, lo que confirma el grado de interés y la profesionalidad que se le ha comenzado a vender anteriormente.

#### *Cadena de candidatos o referencias*

El vendedor se dirige a una persona en nombre de otra a la que ya conoce. Es la petición expresa a alguien, sea cliente o no, de una recomendación especial para vender a un tercero.

Las referencias se pueden pedir a cualquier persona conocida, aunque no estén interesados en los servicios que se le ofrecen, y se les pregunta si pueden conocer a alguien interesado en nuestros productos y con quién contactar.

La solicitud de referencias debe ser un hábito de trabajo, algo constante y habitual. El cliente puede no saber quienes de sus amigos podrían necesitar los servicios que se venden, es necesario, entonces, que el vendedor ayude al cliente y con una determinada técnica le facilite la forma de que los nombres lleguen a su mente, puede ser con preguntas que, de acuerdo con el tipo de cliente buscado y según el catálogo de productos o servicios, describa la clase de personas que sería adecuada tener como cliente.

Las características más notables de esta fuente son:

- La petición de referencias es una gestión concreta que no debe omitirse jamás en ninguna acción de ventas.
- Proyecta una percepción de gran profesionalidad del vendedor.
- Es la alternativa más segura, cómoda y de mejor imagen para conseguir candidatos.

La principal dificultad radica en el “cuando” pedir las referencias, no en el “cómo”. Sin embargo, cualquier ocasión puede ser oportuna y acertada si existe interés y predisposición hacia el vendedor. Y ese momento puede ser, por ejemplo, al formalizar la póliza y cobrar el primer recibo. El candidato ha confiado en el profesional y en su producto, es ahora un cliente satisfecho.

#### *Cartera o fichero (archivo) de clientes*

El vendedor se dirige a sus propios clientes. Aunque no es exactamente un método para encontrar nuevos clientes, su correcta utilización servirá para proporcionar oportunidades de negocio y hacer nuevas pólizas.

Por cliente integral, se entiende aquel cliente que tiene todas las necesidades de aseguramiento resueltas a través de un mismo vendedor o con una misma entidad aseguradora.

Así, la consecución del cliente integral es un objetivo importante. Como vendedor, se debe trabajar en ello con los propios ficheros, de forma que se conozca cualquier cambio en la situación del cliente que pueda suponer la aparición de nuevas necesidades de aseguramiento. El reto profesional debe ser, conseguir convertirse en el único asesor de seguros del cliente.

#### *Red de venta cruzada*

Consiste en un proceso de continua comunicación e intercambio de ideas y posibles clientes con otros vendedores de otros sectores que no compitan con el propio, pero cuyos clientes pueden también llegar a ser clientes del propio negocio.

#### *Mailings*

La prospección puede ser hecha a través del correo. Se trata de enviar cartas que presenten al vendedor y a la compañía a aquellas personas que pueden ser compradores potenciales.

#### *Recordatorio de fuentes de prospección*

Para aplicarse sistemáticamente y saber dónde se pueden encontrar los prospectos, se deben recordar las fuentes de posibles candidatos.

- Personas que se conocen por relación familiar.
- Personas que se conocen por el lugar en el cual se vive o se ha vivido.
- Personas de contacto frecuente a quienes se compra asiduamente.
- Personas que se conocen a través de actividades de ocio y descanso.
- Personas que se conocen por ser antiguos compañeros de trabajo, etc.

En muchos casos, por falta de organización y de sistema, se queda la mente en blanco para encontrar candidatos, por lo cual conviene repasar este recordatorio incorporándolo como una rutina al quehacer diario de un vendedor de seguros.

#### *Evaluación del candidato*

Encontrar candidatos es el primer paso, pero no queda así concluido el trabajo. El segundo paso, igualmente importante, es evaluar las posibilidades comerciales de cada nombre y eso variará de acuerdo con cada caso concreto.

Se debe disponer de candidatos, recogiendo y registrando la información en una ficha, efectuar la evaluación comercial, asignar prioridades a los candidatos para concertar tanto visitas como entrevistas.

Hay que destacar la importancia del mantenimiento actualizado de las fichas, ya que la situación del candidato ya calificado es cambiante. Cuanto más sepa el vendedor acerca del candidato, mayores posibilidades tendrá de despertar su interés y estar en condiciones de ofrecer algo que dé satisfacción a las necesidades de ese posible cliente.

El éxito de la prospección, tiene como base un constante esfuerzo de planificación para generar nuevos nombres de personas a las que llamar y de la organización de esos nombres en un sistema.

Así, se pueden señalar algunas reglas de oro de la prospección o búsqueda de candidatos que conviene seguir en todo momento:

- Descubrir nombre. Aprovechar todas las fuentes posibles.
- Calificarlos, encontrar información de cada uno que permita valorar sus probabilidades.
- Registrar estas informaciones bajo un sistema que ayude a organizar la actividad.
- Buscar y encontrar la introducción más adecuada posible.
- Eliminación de candidatos obsoletos. Sólo mantener aquellos que tienen una probabilidad de venta.

#### *Control de prospección*

Como en cualquier otra actividad planificada, es necesario llevar un control de las actividades diarias de prospección. El control permitirá detectar puntos fuertes y débiles al referir los resultados a la planificación de acciones y tomar las medidas correctas pertinentes.

#### *Preparación o planificación de la entrevista de ventas*

En esta fase del ciclo de ventas, el vendedor ha de realizar las siguientes actividades:

- Evaluar el potencial del prospecto o posible cliente.
- Contactar para la visita de ventas.
- Ordenar ideas sobre posibles motivos de compra del prospecto.
- Prever objeciones que puedan plantear y su posible tratamiento.
- Decidir una posible solución u objetivo que se ha de alcanzar.
- Seleccionar las ayudas, herramientas y apoyos para la visita de ventas.

#### *Evaluar el potencial del prospecto o posible cliente*

Para decidir que un candidato o prospecto tiene potencial suficiente, el vendedor debe contestar afirmativamente a las siguientes preguntas:

- ¿Tiene el prospecto necesidad del producto o servicio?
- ¿Es esta necesidad sentida lo suficientemente fuerte como para justificar la adquisición del producto o servicio que se le ofrece?
- ¿Es el producto o servicio adecuado?
- La persona que decide, ¿es la persona idónea que reconocerá esta necesidad?
- ¿Merece la pena el esfuerzo en tiempo y dinero que se aplicará a esta acción de venta para los resultados que se esperan obtener?
- ¿Se logrará la rentabilidad en la actuación?

Es preciso que de alguna manera en la fase de calificación de los candidatos, se dé respuestas a estas preguntas para continuar avanzando con el posible cliente o archivar su ficha.

#### *Contactar para la visita de ventas*

Se trata de establecer contacto con el candidato para la realización de la visita de ventas. La visita puede realizarse "sin cita previa", como puede ser el caso del sistema de "puerta fría" discutido anteriormente. El principal inconveniente que presenta, es la pérdida de tiempo en visitas fallidas y desplazamientos que hacen disminuir sensiblemente la productividad del vendedor.

#### *Ordenar ideas sobre posibles motivos de compra*

El vendedor necesita disponer de la máxima información posible sobre el cliente, para conocer qué factores han de tener soluciones para las necesidades de aquél.

Se define necesidad como carencia de algo y el deseo de salir cuanto antes de esa carencia. Por ello, si no se activase el móvil para que el cliente quiera descubrir la necesidad, es inviable realizar la venta.

Ha habido muchos psicólogos que han estudiado las necesidades humanas con distintos enfoques. Siguiendo a uno de estos autores, Maslow quien propuso que las necesidades humanas se dividen y jerarquizan de tal manera que se pueden representar mediante una pirámide.

### La Pirámide de Maslow

La Pirámide de Maslow es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en 1943, que posteriormente amplió. Maslow formula en su teoría, una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados.

Esta pirámide que consta de cinco niveles: los primeros cuatro pueden ser agrupados como «necesidades de déficit»; al nivel superior lo denominó «auto-actualización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser». «La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, la necesidad de ser es una fuerza impelente continua».



La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. Según la pirámide de Maslow dispondríamos de:

Necesidades fisiológicas

Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis; dentro de estas, las más evidentes son:

- Necesidad de respirar, beber agua, y alimentarse.

- Necesidad de mantener el equilibrio del pH y la temperatura corporal.
- Necesidad de dormir, descansar, eliminar los desechos.
- Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.
- Las necesidades más básicas son las primeras en ser satisfechas. Si éstas no son reducidas, es imposible pasar a sentir y satisfacer necesidades de nivel superior.

#### Necesidades de seguridad y protección

Son las relacionadas con la seguridad física y la estabilidad. El hombre vive en un medio hostil. Los elementos climatológicos, ambientales, el entorno, los otros seres humanos que conviven, todos ellos crean una necesidad de defenderse, de seguridad física para poder permanecer. Éstas surgen cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas. Son las necesidades de sentirse seguro y protegido; incluso desarrollar ciertos límites de orden. Dentro de ellas se encuentran:

- Seguridad física, de salud.
- Seguridad de empleo, de ingresos y recursos.
- Seguridad moral, familiar, de propiedad privada.

#### Necesidades de afiliación y afecto

Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son el sentimiento de pertenencia a un grupo, de amor, de afecto, de amistad, que el ser humano necesita para su equilibrio personal. Son las necesidades de asociación, participación y aceptación. Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor.

#### Necesidades de estima

Maslow describió dos tipos de necesidades de estima: una alta y otra baja.

- La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
- La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y complejo de inferioridad.

#### Auto-realización o auto-actualización

Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: «motivación de crecimiento», «necesidad de ser» y «auto-realización».

Son las necesidades más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, y a través de su satisfacción, se encuentra un sentido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, al menos, hasta cierto punto. Las necesidades relacionadas con la compra de seguros se encuentran entre los tres primeros niveles.

Hay necesidades que son cíclicas, es decir que se satisfacen pero posteriormente vuelven a surgir, por ejemplo, el hambre, la sed, el sueño, etc.

Las necesidades también actúan en espiral, exigiendo un mayor nivel de calidad. Así por ejemplo, una vez satisfecha la necesidad de comer se buscan alimentos de calidad superiores, caprichos, etc.

Igualmente, una vez alcanzada la meta de tener un coche, se pasa a desear tenerlo con más potencia, más seguridad, etc. Lo importante es entender que las personas se plantean siempre la búsqueda de más, aunque ese "más" sea distinto para cada una de ellas.

Con todo esto, conocer cuáles son las necesidades del cliente en concreto, es vital para realizar la operación de ventas. Se puede fácilmente deducir que cada persona tiene una escala de valoración de necesidades diferentes y por consiguiente, reaccionará de forma diferente a los estímulos de venta que se le propongan.

De acuerdo con algunos estudios, los principales móviles de compra en algunos seguros son:

Motivaciones de compra del seguro de automóvil:

- La confianza en la compañía.
- La cobertura adecuada.
- La recomendación de familiares y amigos.
- El precio barato.

Motivaciones de compra del seguro del hogar:

- Seguridad y protección.
- Previsión ante el robo.
- Previsión ante el incendio.
- Como obligación por la concesión de un préstamo.

Motivaciones de compra del seguro de salud:

- Mejor asistencia, mejor servicio.
- Mayor seguridad para la familia.
- Atención más rápida que en la Seguridad Social.
- Las deficiencias de la Seguridad Social.

Motivaciones de compra del seguro de vida-ahorro:

- Que las cantidades que se cobren sean crecientes.
- La cantidad de dinero que se cobre.
- Que la compañía sea conocida.
- La desgravación fiscal.
- El mantenimiento de la prima.

Motivaciones de compra del seguro de vida-riesgo:

La cantidad de dinero que se cobre.

- Que la cantidad de dinero que se cobre sea mayor cada año.
- Que pueda cobrar el seguro cualquier beneficiario.
- Que la compañía sea conocida.
- Que el precio del seguro no varíe cada año.

Resulta muy importante conocer cual es el esquema mental que sigue el comprador para tomar la decisión de compra. En otras palabras, cuál es el proceso de compra que sigue el cliente.

Ante una acción de compra el proceso que sigue el cliente responde al siguiente esquema:

- Toma de conciencia de la necesidad e identificación del producto o servicio por parte del comprador.
- Búsqueda de información sobre el producto y sobre cómo comprarlo.
- Formalización de alternativas de compra entre diferentes marcas del mismo producto o entre productos sustitutivos.
- Decisión de compra. En ella se decide el producto, marca, lugar de compra, cantidad, tiempo, precio, forma de pago, etc.
- Comportamiento en el uso. Cómo se articula la posesión y el uso del producto en la vida del cliente y en su percepción de tenerlo.
- Sentimiento postcompra. Sentimiento que despierta el producto, originado por las expectativas surgidas en el período de predecisión o bien por el conocimiento de un elemento nuevo después de la adquisición.

El proceso de compra puede ser realizado por una sola persona o por varias, por lo que se debe clasificar sus posibles incidencias, con el fin de adaptar el tratamiento a alguna de ellas de la siguiente forma:

- Las que influyen. Aquellas personas que, a través de su opinión o información afectan al proceso de compra de forma positiva o negativa.
- Las que deciden. Aquellas personas que toman la decisión de comprar o toman algunas decisiones de la compra.
- Las que compran. Aquellas personas que efectúan realmente la compra, el acto de comprar.
- Las que usan el producto. Aquellas personas que usan, utilizan o destruyen, en su caso el producto.

Cuando el vendedor conoce el peso que tiene cada uno de los elementos para el posible comprador, estará en mejores condiciones de hablarle de aquellos que le interesan.

Prever objeciones y su posible tratamiento

El vendedor, al igual que ordena ideas sobre posibles motivos de compra, debe elaborar, previamente a su entrevista de ventas, una lista de posibles objeciones que el prospecto puede plantearle y los posibles argumentos que el se puede emplear.

Algunas de estas objeciones provienen naturalmente de sus contactos previos y otras están prácticamente determinadas por las características del prospecto.

Hay que efectuar un balance de puntos fuertes y débiles de nuestra propuesta al cliente para tratar de argumentar con los puntos fuertes y compensar los puntos débiles y las objeciones con las ventajas que ofrece y distinguen el producto.

Decidir una posible solución

El vendedor, ante las razones de compra hipotéticas del cliente, debe llevar decidido el producto que va a ofrecer, analizará lo que conoce de él y las normas que sigue éste para comprar, con el fin de decidir el producto que mejor satisfaga las dos variables que intervienen en su decisión: sus necesidades y sus criterios de compra.

Igualmente deberá tener en cuenta la política comercial de la propia compañía, que debe ser siempre respetada por el vendedor profesional.

Seleccionar las ayudas para la visita de ventas

Todas las compañías tienen elaborados distintos materiales para la información al cliente como: instrumentos o ayudas a la venta, como son folletos, tarifas, etc.

El vendedor deberá seleccionar los medios y utilizarlos en la entrevista de ventas para apoyar la solución que va a proponer.

Es necesario recordar el costo de todos estos materiales, que la empresa elabora con el único fin de apoyar la acción de sus vendedores, y por ello es injustificable no usarlos.

## MERCADOTECNIA INTERNA

Existen dos grandes acepciones del concepto de mercadotecnia interna, la primera de ellas, que ya ha sido tratada anteriormente considera la mercadotecnia interna como "el conjunto de actividades que realiza una unidad organizativa para dar satisfacción a las demandas de los clientes internos, a través de la venta efectiva de sus productos o servicios, tangibles e intangibles".

La segunda acepción, parte de la consideración del empleado como cliente interno y de la convicción de que aquellas empresas que consigan tener los mejores clientes internos están en la situación óptima para atraer y fidelizar a los mejores clientes externos. Se trata de que la transacción entre la empresa y sus empleados, en la que aquélla atrae y fideliza a los mejores empleados que desean "un buen trabajo" y reciben una compensación, en el sentido amplio de la palabra, que les estimula a seguir indefinidamente con su proveedor de trabajo.

En todo caso, esta teoría y práctica de la mercadotecnia interna se apoya además en una filosofía<sup>16</sup>, que hoy en día se abre paso ya con pocas resistencias y que significa un cambio en los valores sociales, aceptándose socialmente que:

- A las personas les gusta más trabajar que no hacerlo.
- Las personas desean trabajos interesantes y no demasiado fáciles.
- El reconocimiento por el trabajo bien hecho es fundamental.
- La autorrealización en el trabajo implica la posibilidad de desarrollar las propias capacidades.
- Sentirse bien informado y trabajar con jefes y compañeros capaces es importante.
- Tener un cierto grado de libertad en la realización del trabajo es fuente de satisfacciones.

Actualmente, un buen sueldo ya no es estímulo suficiente si no está unido al reconocimiento del logro, lo cual implica que la posibilidad de disponer de empleados capaces y motivados implique la necesidad de considerar al miembro de la organización como un cliente.

En la primera acepción, los objetivos principales de la mercadotecnia interna son:

- Distender permanentemente el marco de relaciones en el seno de la compañía.
- Cubrir las necesidades y demandas de las unidades de clientes, a través de la adaptación de los productos, los requerimientos y plazos.
- Crear la red óptima de distribución interna (el flujo de informaciones, órdenes y objetivos).

La mercadotecnia interna utiliza los conceptos de proveedor, cliente, socio y las herramientas que son propias de la mercadotecnia.

---

<sup>16</sup> Teoría Y de Mc Gregor

### **Conceptos de proveedores, clientes y socios**

Proveedores: son las unidades de la propia organización que aportan inputs –información, productos o servicios– a la unidad organizativa de que se trate.

Clientes: son las unidades organizativas que reciben “outputs” –información, productos y servicios– de la unidad, y condicionan con ellos la actividad de aquéllas y que moldean el funcionamiento de ésta.

Socios: son aquellas unidades organizativas con las que es posible cooperar para ofrecer “outputs” complejos a los clientes, que no pueden ser ofrecidos con suficiente eficiencia por una sola unidad organizativa.

Es necesario, en la mercadotecnia interna, tener una visión clara de quienes son los propios proveedores, clientes y socios, ya que en las relaciones establecidas con estos tres grupos está la base de nuestra capacidad de actuación.

Las relaciones con proveedores, clientes y socios .En el análisis de las relaciones con proveedores, clientes y socios internos, los aspectos más significativos que hay que considerar son los siguientes:

- Características de la relación. Es preciso conocer con claridad y en función de los hechos el contenido de la relación.
- Impacto de la relación. Tanto de la propia unidad como en la unidad externa y en el conjunto de la compañía.

### **Objetivos y desarrollo del plan de mercadotecnia interna**

Los objetivos son clasificados y ordenados en función de importancia, urgencia y viabilidad. Estos deben ser marcados para las relaciones con proveedores, clientes y socios actuales potenciales.

El plan de mercadotecnia interna se debe centrar en la elaboración de:

- El catálogo de los productos de la unidad, entendido como el conjunto de actividades de valor añadido para cliente que realiza tal unidad.
- La red de distribución de esos productos, es decir, los flujos de la información, órdenes, productos y servicios que entran y salen de la unidad y el cómo llegan a clientes y proveedores.
- Las formas de comunicación desde la unidad que ha de tratar de dar respuesta a preguntas como las siguientes: ¿se conoce “nuestro catálogo”? ¿estamos adaptando nuestra oferta a lo que demandan otras unidades? ¿somos competitivos? ¿promocionamos nuestros servicios?
- La política de precios entendida como el análisis de costo-eficacia de las actividades que realiza la unidad.
-

---

---

## Conclusiones

Ahora que ya hemos visto que la mercadotecnia forma parte de nuestra vida cotidiana, y podemos darnos una idea de cómo preparar un plan de mercadotecnia, afirmaremos que ésta es fundamental en las compañías de seguros.

Pudimos observar que existen fuerzas ambientales que influyen en la capacidad de la compañía, pese a los esfuerzos que se pudieran hacer para el manejo de ésta. Sin embargo, el saber los factores que influyen en el comportamiento de compra del consumidor nos permite establecer una mejor selección de estrategias para obtener una máxima ventaja en el mercado. La importancia que tiene tanto la información como la investigación mercadotécnica nos ha permitido que al conocer el tipo de clientes y competidores podamos llevar a cabo un análisis y una mejor planeación.

La preocupación cada vez mayor de las empresas para poder llegar al público consumidor hace que la mercadotecnia deje de ser sólo una materia de la cual hacer uso para convertirse definitivamente en parte de la vida cotidiana y herramienta de cada día no sólo para empresas comerciales como sociedades civiles.

Espero que este material haya resultado de gran ayuda (a pesar de la intangibilidad del producto en una aseguradora) y se puedan establecer las reglas para llegar a la satisfacción del cliente haciendo énfasis en la calidad del servicio; por supuesto apoyándonos en las ventajas de la publicidad y el saber todo lo relacionado con las ventas y la buena utilización de las relaciones públicas.

---

## Bibliografía

Marketing y Gestión comercial de Seguros  
Editorial MAPRE, S.A.  
Paseo de Recolectos, 25.28004 Madrid  
1996.

Fundamentos de mercadotecnia  
Segunda Edición  
Philip Kotler. Gary Armstrong  
Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.  
1991.

La venta con Programación Neurolingüística  
Joseph O'Connor y Robin Prior  
Ediciones Urano, S.A. Barcelona  
1997.

Venda su camino al éxito  
Alfred Tack  
Editorial Diana. México  
1990