



El telemarketing en España

R. Morato

MAPFRE Seguros Generales

Los principales beneficiados por la nueva situación son los asegurados, aunque no hay que dejar de lado el revulsivo que «la guerra» ha supuesto para el mercado: se imponen nuevos criterios de tarificación, se libra una batalla constante contra los gastos de administración, se desarrollan sistemas de fidelización...

Aunque las empresas de «venta directa» generen la impresión de que su gestión se basa en la implantación de un sistema reciente, fruto de las más avanzadas técnicas del marketing, la utilización del teléfono –como herramienta para la venta– es una técnica tradicional del mercado asegurador español, al menos para las compañías cuyo sistema de distribución se basa en la utilización de redes de agentes afectos. Estas compañías de venta directa, no obstante, sí han aportado algo realmente novedoso: han dinamizado el mercado y roto el equilibrio de fuerzas de los operadores tradicionales.

La técnica tradicional (es necesario referirse a ella como paso previo) consiste en la «venta de la entrevista», mediante la utilización de un fichero de candidatos, y en nuestro país sigue siendo una herramienta fundamental (especialmente en los Seguros de Vida) que goza de buena salud, a pesar de las restricciones que imponen las leyes que regulan el derecho a la intimidad. No obstante, esas leyes han forzado un giro estratégico en el uso de esta herramienta y su utilización actual (ante las dificultades para el uso de bases de datos externas) se centra, fundamentalmente, en la explotación del fichero de clientes de la compañía, en busca del «cliente integral» y en el establecimiento de alianzas estratégicas con entidades o asociaciones que dispongan de una amplia base de datos de clientes o asociados.

El sistema tradicional se complementa también con actuaciones de «venta directa» y utiliza las mismas técnicas de gestión de las compañías especializadas, pero con la diferencia de que –si no se quiere competir con las redes de agentes propias– no se puede publicitar este sistema de contratación, ni tam-

poco pueden establecerse precios diferenciados para este nuevo canal de ventas. Se trata, por tanto, de un sistema «activo» (es la compañía la que llama al cliente potencial) y claramente diferenciado del sistema «pasivo» que utilizan las aseguradoras de venta directa (es el posible cliente quien se dirige a la compañía normalmente utilizando sistemas de llamada gratuita o de coste reducido).

La venta directa por teléfono, como evolución del sistema tradicional, presenta las siguientes características diferenciales:

– Gestión específica y exclusiva.

Las compañías que operan bajo este sistema son aseguradoras, o agrupaciones de corredores creadas a tal efecto, que carecen de implantación territorial y que funcionan en base a una estructura (mínima) absolutamente centralizada.

Disponen de sistemas informáticos avanzados y orientados a la gestión telefónica integral de los procesos operativos fundamentales.

– Productos sencillos y baratos.

La venta se ha orientado prioritariamente al Seguro de Automóviles, puesto que –al ser de carácter obligatorio– necesita pocas explicaciones respecto a sus coberturas y además, debido al nivel de sus primas, el consumidor es muy sensible al precio.

Es previsible la extensión de esta actividad a los seguros de Hogar o incluso a algunas modalidades de Vida y Accidentes.

Las primas afectadas al consumidor son sensiblemente inferiores a las de las compañías tradicionales, como consecuencia de los bajos gastos de administración y de la ausencia de costes de intermediación.



– Gran inversión publicitaria.

La comunicación con los clientes potenciales, al carecer de una fuerza de ventas tradicional, se establece mediante campañas de televisión (periódicas pero constantes) reforzadas con anuncios en prensa.

El código publicitario se basa en la comodidad que significa el uso del teléfono, la gratuidad de la llamada y el abaratamiento de los precios.

¿Inconvenientes de este sistema? Ninguno para los consumidores que no requieran un servicio personal, próximo y más humano (la comunicación telefónica siempre resulta fría, por muy entrenados que estén los operadores); lo que –dados los hábitos de consumo de la mayor parte de los españoles– reduce el potencial de clientes a una cuota menos significativa de lo que **a priori** pudiera estimarse, aunque también es verdad que los hábitos de consumo son cambiantes e influenciados y que esa tendencia constituye el gran reto para este tipo de compañías.

Para las entidades que basan su estrategia en el sistema de ventas existen dos grandes inconvenientes:

– **Fidelizar** a los clientes resulta más dificultoso que para las compañías tradicionales, por lo que resulta necesario un constante bombardeo publicitario, así como el desarrollo de sistemas de **fidelización** mediante estructuras (quizá no previstas inicialmente) que pueden llegar a tener un peso significativo en la operativa de la compañía.

– La inversión publicitaria supone, al menos a medio plazo, un coste equiparable al de la estructura comercial necesaria para conseguir las primas por sistemas tradicionales, lo que reduce en la práctica (especialmente en los primeros años de actividad de la entidad) el teórico

menor coste de adquisición de negocio.

Comentaba al principio el efecto dinamizador que, para el mercado español, ha supuesto la irrupción de este nuevo canal de ventas y no quiero acabar estas notas sin comentar lo que –en mi opinión– ha supuesto la aparición en escena de estas compañías.

El Seguro de Automóviles es un mercado saturado **per se**, como consecuencia de su obligatoriedad, en el que tradicionalmente han sido pocas las aseguradoras que han trabajado con vocación de continuidad y especialización; el constante deterioro de los resultados durante largos años, y especialmente en los primeros de la década de los 90, generó un continuado ciclo alcista de las primas que sólo cesó cuando –por Ley– se estabilizó el coste de las indemnizaciones para daños personales.

Esa estabilización produjo unas expectativas de beneficios que, sumadas a la necesidad de adquirir cuota de mercado (en aras de una mayor dimensión empresarial), dieron lugar a la irrupción en este segmento del mercado de operadores que tradicionalmente se habían mantenido al margen del mismo. La competencia hasta ese momento se estaba desarrollando en el campo de los servicios a los asegurados y ya se apuntaba, tímidamente, una guerra de precios.

En ese escenario aparecieron las compañías de venta directa, compitiendo claramente sobre la base de los precios y con campañas publicitarias muy efectivas que sensibilizaron a los consumidores –aún más– respecto al precio de sus seguros. La consecuencia es la guerra de precios que se libra en los últimos años entre los aseguradores de automóviles del mercado español.

Las compañías de venta directa no son las responsables de la guerra

de precios, puesto que esta situación es una consecuencia lógica –y previsible– de la maduración del mercado, pero aparentemente sí han sido el detonante del conflicto. Los principales beneficiados por esta situación son los asegurados, aunque no hay que dejar de lado el revulsivo que «la guerra» ha supuesto para el mercado: se imponen nuevos criterios de tarificación, se libra una batalla constante contra los gastos de administración, se desarrollan sistemas de **fidelización**, se moderniza, en definitiva, un ramo que estaba pasando por una etapa relativamente cómoda y poco innovadora.

Todas las guerras dejan víctimas en el camino y en ésta ya se anuncian algunas, pero las aseguradoras que tengan capacidad de resistencia y adaptación saldrán fortalecidas.

Las compañías de venta directa nos están obligando a aprender cómo evolucionar compatibilizando las técnicas de gestión tradicionales con situaciones de competencia a las que el mercado no estaba acostumbrado, ni para las que –aparentemente– estaba preparado. Pero los mercados aprenden deprisa.

PARTICIPACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN LAS VENTAS DEL MERCADO ESPAÑOL DURANTE 1996 (Fuente: INESE)

Canal de venta	Primas (%)	Póliza (%)
Banca-Seguros	41,80	21,50
Agentes tradicionales	31,60	50,90
Corredores	15,42	16,02
Venta telefónica	0,08	0,09
Oficinas directas	6,82	6,90
Otros canales	4,28	4,59
TOTAL	100,00	100,00