



Los autores de este informe (realizado conjuntamente por la Fundación Mapfre y la Universidad Carlos III) han investigado la realidad de la actividad del marketing en las entidades aseguradoras, mediante una encuesta con los responsables de esta función. La muestra es altamente significativa, pues representa el 42 por ciento del total del sector.

La principal conclusión es que el nivel general de desarrollo de la función de marketing en las compañías de seguros no ha alcanzado al de otros sectores, como el de bienes de consumo, y ello a pesar del relevante papel del marketing en la comercialización de intangibles.

Los directores de marketing definen sus funciones... y sus carencias

EN el actual entorno de los servicios financieros, caracterizado por el aumento de la rivalidad competitiva, las importantes oportunidades de crecimiento y la aceleración en los cambios y exigencias de los consumidores, las estrategias y tácticas de marketing ofrecen la clave para competir efectivamente.

En los seguros, la importancia del desarrollo de una imagen corporativa que transmita confianza al cliente debería acentuar el papel del marketing dentro de las entidades aseguradoras. Vender seguros significa vender «seguridad» y además, algunos



Nora Lado Cousté,
profesora.
**Universidad Carlos III de
Madrid**

**Miguel Angel Martínez
Martínez,**
director general.
**Fundación Mapfre
Estudios**

tipos de seguros se incluyen dentro de los denominados «bienes no buscados», cuya venta necesita del desarrollo de tácticas y estrategias de marketing bien definidas. Por todo ello, la función de mar-

keting para las entidades aseguradoras debería ocupar un papel destacado.

Con el propósito de presentar una visión global sobre el estado actual de la función de marketing en el sector asegurador, hemos llevado una investigación mediante una encuesta dirigida a una muestra representativa de directores de marketing de las aseguradoras que actúan en el mercado español. Las empresas aseguradoras que integran la muestra real alcanzan en su conjunto un volumen total que representa aproximadamente el 42% del total del sector asegurador (seguros a

particulares y a empresas) español.

Cómo se asume la función

Un primer aspecto que investigamos, se refiere a la forma organizativa de la función marketing. Para ello la primera pregunta que formulamos era:

«Sin considerar la función comercial o de venta, ¿existe en su empresa un servicio, sección, departamento o persona formalmente responsable de la función marketing?»

Las respuestas de los encuestados a esta pregunta indican que en el 63% de los casos la función marketing es asumida por una sección o servicio dentro de la empresa, en el 20% de los casos es asumida por una sólo persona y en el 17% restante no existe la función de marketing como tal.

Tenemos entonces un 83% de empresas en las que la función de marketing aparece representada formalmente en su estructura organizativa.

Cuadro 1

Antigüedad de la función de marketing en la empresa	
Desde menos de 2 años	14%
De 2 a 3 años	28%
De 3 a 5 años	28%
Desde hace más de 5 años	30%

En el cuadro 1 se resumen los resultados sobre la antigüedad de la función marketing, para ese 83% de casos donde existe formalmente :

Además, los resultados muestran que el número medio de personas que dedicadas a tiempo completo a la función de marketing es de 4, y la media de personas dedicadas a tiempo parcial es de 1. Otro aspecto estudiado es la tendencia en este número de personas dedicadas a la función marketing dentro de la organización. En el cuadro 2 aparecen reflejados los valores medios del número de empleados en la función de marketing (a tiempo completo y tiempo parcial), según el tamaño de las empresa, y su respectiva tendencia esperada .

Cargo del principal responsable

Con la intención de evaluar el nivel jerárquico de la función marketing en las entidades, hemos preguntado cuál es el cargo del principal responsable de marketing y a quién reporta. En la amplia mayoría de los casos (67%) el responsable de la función marketing tiene un nivel jerárquico equivalente a director funcional o de ramo, en muchos casos es el Director Comercial, en otros Director de Unidad de Negocios, Director Adjunto, o Subdirector General.

Solamente en 4 casos, que representan el 12% de la muestra, existe un Director de Marketing con esta denominación. En cuanto a de quien depende jerárquica-

Cuadro 2.

Número de empleados en la función marketing y su tendencia				
		Según volumen de primas		
	Total	Menos de 5.000 millones	De 5.000 a 30.000 millones	Más de 30.000 millones
Número medio de empleados en la función marketing:				
–Tiempo completo	4,2	2,7	4,9	4,7
–Tiempo parcial	1	0,8	1,4	0,6
Tendencia				
Aumentar	56%	22%	71%	67%
Disminuir	0%	0%	0%	0%
Estable	44%	68%	29%	33%

mente, los resultados indican que en el 71% de los casos del Director General, 20 % de los casos del Consejero Delegado y 9% de los casos del un Director de Ramo o Funcional.

En resumen, en aproximadamente el 70% de las organizaciones la función de marketing ocupa un nivel jerárquico equivalente a las otras funciones empresariales dependiendo del Director General, pero tan sólo en el 12% de los casos aparece la figura explícita del Director de Marketing.

Participación en tareas y áreas

También hemos analizado el ámbito de responsabilidad y la participación de la función de marketing en las distintas tareas y áreas relacionadas con la misma. Para estudiar dicho aspecto se incluyó en el cuestionario una pregunta sobre el nivel de responsabilidad asumido por la función de marketing en las decisiones sobre los siguientes temas: distribución (selección y formación de agentes, gestión de la red de distribución), comunicación (publicidad, promociones y relaciones públicas), fijación del precio, desarrollo de nuevos productos, estudios de mercado, plan de marketing y plan estratégico.

Los resultados se pueden visualizar en el gráfico 1. Tal como podemos observar en dicho gráfico, son los temas referidos a publicidad, promociones, estudios de mer-

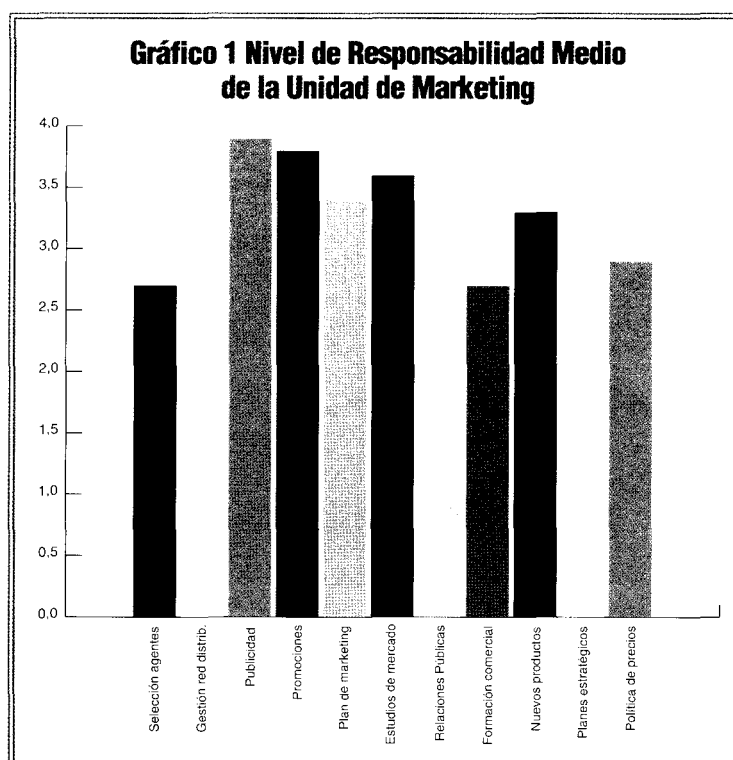
cado y plan de marketing sobre los que la función marketing asume una mayor responsabilidad. Lo contrario ocurre con las decisiones que atañen a la distribución de los seguros y a sus precios o primas, que parecen reservarse a otras estructuras empresariales.

Información del mercado

Para desarrollar las tareas y tomar las decisiones inherentes a la función marketing se requiere disponer de información sistemática sobre el mercado. La frecuencia media con que las entidades aseguradoras recurren a los diferentes tipos de investigaciones de mercado, sobre una escala donde 1 indica «jamás», 3 «a veces» y 5 «seguido», se representa en el gráfico 2. Observando el gráfico constata-

mos que solamente en los casos de análisis de cuota de mercado, análisis de la competencia y evolución del mercado se supera el 3 que significa «a veces» como media de frecuencia. Asimismo, no se recurre casi nunca a los pretest publicitarios, ni a los estudios de elasticidad al precio, como tampoco a las pruebas de concepto para nuevos productos. Lo cual resulta paradójico si recordamos los resultados anteriores según los cuales la función de marketing se encarga y responsabiliza sobre todo de las decisiones relativas a la publicidad.

Los resultados indican que las responsabilidades de la función marketing se refieren principalmente a las decisiones sobre publicidad, promociones, estudios de mercado



Queda un largo camino por recorrer

UNA reciente encuesta, dirigida a directivos de 593 entidades aseguradoras europeas, refleja entre sus conclusiones que los ejecutivos reconocen la importancia de mejorar sus ratios de fidelización de sus clientes, y que consideran como tema estratégico fundamental pasar de una orientación al beneficio a una orientación al cliente. Para la mayoría de los encuestados la cuestión estratégica más relevante es el incremento de la competencia. Para hacer frente a este desafío, más de un 40% de los directivos ha manifestado que debería contar con mejor información de mercado.

En cuanto al caso español, la investigación que se desarrolla en este artículo, demuestra que la función de marketing, a pesar de la reconocida importancia para el mercado de los seguros, no

ha alcanzado en todas las empresas la posición organizativa que tienen otras funciones empresariales. Estos resultados son congruentes con los encontrados en investigaciones sobre el nivel de orientación al mercado de la entidades aseguradoras, donde se concluye que el grado de orientación al mercado de las empresas del sector es sumamente modesto (Lambin, 1996; Lado y Martínez 1996).

Si consideramos el aporte que el marketing puede realizar para mejorar la comprensión del mercado, establecer relaciones a largo plazo con los clientes, mejorar el nivel de satisfacción de los mismos y avanzar así en su fidelización, queda aún un largo camino por recorrer para la plena adopción del concepto de marketing por las entidades aseguradoras en España. ♦

y plan de marketing. En temas tan importantes como la política de distribución, política de precios y planificación estratégica el marketing juega un papel menor.

Todos estos resultados indican que el nivel general de desarrollo de la función de marketing en las entidades

aseguradoras no ha alcanzado al de otros sectores, como el de bienes de consumo, y ello a pesar del relevante papel del marketing en la comercialización de intangibles. Quizás ello se deba a una etapa de transición de entidades que en el pasado y aún hoy, tienen un fuerte

contenido «técnico» en su gestión frente a la necesidad actual de integrar el «marketing» en la esencia de la actuación directiva de cada ramo y de la entidad misma.

En cuanto al grado de análisis del mercado, hemos constatado que no se realizan sistemáticamente investigaciones de mercado. Destaca el hecho que solo muy esporádicamente se realizan investigaciones de mercado sobre la eficacia de la publicidad, la elasticidad de la demanda al precio o test de concepto de nuevos productos. ♦

Bibliografía

Lado, N. y Martínez M. A. (1997) «Market Orientation Intensity and Business Performance in the Insurance Sector», *The Geneva Papers on Risk and Insurance* (en prensa).

Lambin, J. J. (1996) «The Misunderstanding about Marketing: Today, Marketing is Too Important To Be Left To The Sole Marketing Function», *CEMS Business Review*, Vol. 1,1-2, 37-56.

