

Learning Journey

Seguros Futuro

Mejorando el acceso a los microseguros entre los receptores de remesas en
El Salvador

Contenidos

Información Básica del Proyecto	1
Sobre el Proyecto.....	1
Actualización del Proyecto	2
Indicadores Clave	2
¿Qué Está Pasando?	2
Lecciones Aprendidas del Proyecto	6
Sobre la creación de una cultura de previsión y provisión	6
Sobre la eficacia de la información y la educación	7
Sobre el sistema de operaciones	8
Próximas Acciones	11

Información Básica del Proyecto

Sobre el Proyecto

El proyecto tiene los siguientes tres objetivos:

1. Fomentar una cultura de gestión del riesgo en las familias que reciben remesas, principalmente a través de la educación sobre la utilización de los ahorros y los seguros;
2. Introducir un producto de microseguros económicamente accesible que responda a las necesidades de los receptores de remesas en el caso del fallecimiento del trabajador emigrante;
3. Brindar a las cooperativas de ahorro y préstamo los instrumentos y los procesos adecuados para que puedan vender y proporcionar servicios de microseguros a sus miembros.

En su carácter de primera y única cooperativa aseguradora en El Salvador, Seguros Futuro ha proporcionado desde 1994 una gran variedad de productos, incluidos los microseguros, a las cooperativas de ahorro y crédito y sus clientes. La compañía de seguros y las cooperativas son parte del sistema nacional de cooperativas financieras, dirigido por la Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador, FEDECACES.

En noviembre de 2007, la aseguradora presentó el producto de "Seguro de Repatriación y Remesas", que cubre el costo total de la preparación y repatriación del cuerpo de un familiar migrante fallecido en Estados Unidos o Canadá. La póliza también proporciona 12 pagos mensuales, que varían según el monto asegurado (entre \$ 1.000 y \$ 10.000), para sustituir la pérdida de las remesas emitidas por el familiar fallecido. El rango de las primas anuales de \$ 35 a \$ 125 dependiendo de la cantidad asegurada, se pagará en siete cuotas mensuales

El mercado potencial se compone de aproximadamente 20.000 receptores de remesas, incluidos los miembros y no miembros que cobran sus remesas en las cooperativas. Aproximadamente el 66% de estos clientes son mujeres, entre 30 y 54 años de edad. El proyecto considera como mercado objetivo unos 12.000 de ellos a través de 15 cooperativas principales con mayor volumen de remesas, y espera colocar microseguros con un 20% de ellos. A través de este proyecto, Seguros Futuro espera que el producto, complementado con la educación financiera, reducirá la vulnerabilidad de estos clientes y fomentará las inversiones concientizadas de las remesas.

Resumen del Proyecto

<i>Nombre de proyecto:</i>	Propiciando los microseguros en las poblaciones receptoras de Remesas en El Salvador
<i>Fecha de comienzo:</i>	Mayo de 2009
<i>Duración:</i>	3 años
<i>País:</i>	El Salvador
<i>Producto:</i>	Seguro de vida

Actualización del Proyecto

Indicadores Clave

En los siguientes indicadores de desempeño, ofrecidos en el informe de abril de 2010 se combinan los datos de cinco productos independientes de seguros, incluido el de repatriación y remesas. Dado que no se han producido ni potenciales renovaciones ni reclamaciones para el producto de repatriación y remesas, estos indicadores no se midieron este período.

En septiembre de 2010 se empezaron a registrar potenciales renovaciones del seguro de repatriación y remesas, así que se midió la tasa de renovación desde ese periodo. Sin embargo, Seguros Futuro sigue sin experimentar reclamos del seguro de repatriación y remesas.

El índice de cobertura se calculó a base del promedio de usuarios de remesas mensuales estimados para el periodo, en las cooperativas integradas al proyecto hasta la fecha.

Indicador	Dic 2010	Feb 2011
Índice de ingresos netos (ingresos netos / primas cobradas)	62.5%	61.2%
Índice de gastos incurridos (gastos / primas cobradas)	68.3%	70.5%
Índice de siniestralidad (siniestros / primas cobradas)	0.0%	0.0%
Índice de renovación (n ^o de renovaciones efectivas / n ^o de renovaciones potenciales)	46.2%	42.7%
Celeridad en el pago de siniestros	N/A	N/A
Índice de rechazo de reclamos (n ^o de reclamos rechazados / No. de de reclamaciones recibidas)	N/A	N/A
Índice de crecimiento (n ^o de asegurados menos.n ^o de asegurados de n-1 / n ^o de asegurados n-1)	7.3%	4.2%
Índice de cobertura (número de asegurados / población objetivo total)	3.4%	3.7%
Tasa de solvencia (activos autorizados / pasivos)	213.1%	244.8%
Tasa de liquidez (dinero en efectivo disponible y equivalentes / pasivos de corto plazo)	323.1%	304.1%

¿Qué Está Pasando?

hasta abril de 2010

En diciembre de 2009 Seguros Futuro, inició el proyecto para fortalecer la comercialización de su "seguro de repatriación y remesas." Comenzó el programa piloto con cinco cooperativas en cuatro grandes regiones del país. Estas fueron elegidas por su alto volumen de transacciones de remesas.

Seguros Futuro alentó a sus agentes de ventas en el terreno a realizar esfuerzos especiales para vender seguros de remesas, y puso a varios de sus agentes in situ a tiempo parcial en las cooperativas.

La aseguradora ha diseñado y entregado materiales impresos de marketing y un vídeo de promoción a las cooperativas de prueba. Seguros Futuro también ha iniciado campañas en los medios de comunicación locales en las comunidades de las cooperativas, y se han buscado posibilidades de spots en radio locales. Aunque el producto ya está operativo en las cooperativas piloto, Seguros Futuro planeó un evento de lanzamiento oficial en San Salvador en 2010.

Seguros Futuro, estableció un incentivo especial para la venta de seguros de remesas, la concesión de \$5 por cada póliza en venta a \$35, o comisiones de 14,3% cuando en todos los otros planes son de 12%. Las cooperativas podrán dividir las comisiones si lo consideran conveniente, pero se recomienda que se otorguen al vendedor el incentivo total para el seguro de remesas, con el fin de garantizar toda la máxima comercialización posible del producto.

En cooperación con Hábitat para la Humanidad y FEDECACES, se han diseñado cuatro herramientas para la educación financiera y la atención al cliente. La *Guía de ayuda para acercarse a los receptores de remesas* es un folleto que resume los temas clave para el asegurador y el personal de la cooperativa para aumentar la conciencia de los clientes acerca de los riesgos y las formas de hacerles frente, incluyendo el seguro de remesas. La *Guía para la educación financiera* sirve de base para los talleres interactivos para los clientes de la cooperativa (véase más abajo). La *Guía para la observación de los talleres es una herramienta para la mejora de los talleres, que los observadores independientes deben llenar cuando asisten a los talleres*. El *Manual de educación financiera* es la base de los talleres impartidos a los empleados de la cooperativa sobre educación financiera y la manera de proporcionarla a sus clientes. La aseguradora también está en el proceso de finalización de materiales educativos (títeres, juegos, etc) sobre los riesgos y cómo manejarlos, que los clientes podrán llevar a casa con ellos para educar a sus familias y vecinos. La estrategia de educación financiera de la aseguradora se sostiene en estas cinco herramientas.

En enero y febrero de 2010, Seguros Futuro llevó a cabo cuatro talleres, capacitando a 18 de su personal y a 53 de la cooperativa, incluidos los departamentos de gestión, operaciones, y los asistentes, en la *Guía para la Educación Financiera en Microseguros*.

Seguros Futuro lanzó su módulo de capacitación de educación financiera en microseguros para los receptores de remesas, en cinco cooperativas de prueba con niveles altos de remesas.

También se ha iniciado en una nueva plataforma informática para todos los productos con el fin de permitir in situ las emisiones de los certificados de la póliza, el control de los pagos, y el procesamiento a través de un servidor local centralizado en tres fases respectivas.

Hasta abril de 2011

En diciembre de 2010 Seguros Futuro terminó el primer año del proyecto con 412 seguros de repatriación y remesas activos, la mayoría en dos de las cinco cooperativas del piloto.

La baja comercialización de seguros en general en las cooperativas se debe a muchos factores—la falta de cultura de seguros entre los asociados, la competencia entre muchas prioridades laborales de la

cooperativa, falta de capacitación adecuada al personal de las cooperativas, y escaso acercamiento entre la aseguradora y las cooperativas.

Para responder a estos obstáculos, en octubre 2010 la aseguradora adoptó la nueva estrategia de ventas “Redes de Negocios.” Este modelo contempla la formación de grupos de tres o más personas (empleados de cualquier cargo) en cada cooperativa participante, que se comprometen a vender una cantidad determinada de seguros. Cada miembro del grupo se especializa en un seguro que le interesa vender, y recibe capacitación en las características de ese producto. Un consultor en mercadeo apoyó a desarrollar y promover el concepto a las cooperativas, y una coordinadora (con perspectiva de contratar a otros dos coordinadores) de redes supervisa todo el proceso, desde la formación del grupo, hasta dar capacitaciones, medir resultados, y entregar las comisiones directamente a las manos de los integrantes de las “Redes de Negocios.”

Mientras se pilotea esta nueva estrategia, los asesores regionales siguen realizando visitas regulares a las cooperativas, aunque la alta rotación del equipo de ventas ha limitado el impacto de este esfuerzo para algunas cooperativas.

Empezando en julio 2010 Seguros Futuro tomó la iniciativa de renovar la publicidad del seguro de repatriación y remesas. Con el apoyo del becario identificado por la OIT, diseñaron un concepto basado en los mensajes clave de “tranquilidad, valor, y sencillez.” Los nuevos materiales incluyen volantes, banners, y tarjetitas de visita que incorporan imágenes llamativas por ejemplo una señora tranquila viendo hacia la ventana a un avión volando a Estados Unidos, o un hombre protegido por escudo. Estas imágenes buscan explicar el concepto del seguro y la tranquilidad que brinda, especialmente para la gente que no sabe leer. La información básica del seguro también está resumida para que no sea tan abrumadora para leer. Se observa que los asociados y también los empleados de las cooperativas aprecian este material y lo ven más atractivo y fácil de entender. También hicieron una cuña de perifoneo con los datos básicos del producto y el mensaje “Es tan sencillo asegurarse!” El perifoneo parece funcionar para atraer gente de la calle a la cooperativa a preguntar sobre el seguro de repatriación. En octubre hicieron una campaña de publicidad por radio y televisión, pasando la cuña radial y el video anteriormente producidos en canales locales por región del país. Sin embargo este esfuerzo parece no haber dado los resultados deseados, ya que poca gente ha reportado haber llegado a la cooperativa porque escuchó la cuña o vio el comercial.

Durante el periodo Seguros Futuro trabajó con las cooperativas del piloto para consolidar los procesos operativos, incluidos el envío de copias de certificados y primas, y la entrega y repartida de comisiones entre la cooperativa y el empleado que vendió el seguro.

Una vez teniendo claro estos procesos, Seguros Futuro inició en diciembre un relanzamiento del seguro de repatriación en las cinco cooperativas del piloto, más seis nuevas cooperativas con considerable volumen de remesas. Asesores de la aseguradora llegaron a las agencias principales de estas cooperativas en los días de mayor afluencia de remesas, para colocar banners, armar un equipo de sonido con música y comentarios sobre el seguro, colocar globos, rifar lapiceros, llaveros, playeras, y otros regalos para la gente que compró el seguro. Durante el evento de medio día, los asesores al final de la campaña habían llegado a aproximadamente 2,000 personas, y vendido 19 seguros. A pesar de las bajas ventas, el relanzamiento fue provechoso para restablecer una relación positiva con algunas cooperativas y demostrar al personal ahí como hacer las ventas cruzadas y charlas educativas.

Durante el periodo la aseguradora también siguió con el programa de educación financiera, realizando 24 talleres en total desde el comienzo del proyecto. Además de educar a los receptores de remesas como gestionar sus riesgos y realizar sus sueños a través del ahorro y el seguro, los talleres han sido una buena oportunidad de venta, ya que un promedio de 20% de los asistentes compran el seguro o el mismo día o poco después. Para no desaprovechar de esta oportunidad, la coordinadora del proyecto se dedica a dar seguimiento por teléfono a cada asistente dentro de 15 días, para preguntarle cómo le pareció el taller, si ha tomado el seguro o no, y si no por qué.

Además de los talleres, durante el mes de marzo 2011 Seguros Futuro se dedicó a fomentar la educación financiera en las asambleas generales anuales de las cooperativas, donde llegan cientos hasta miles de asociados. Con el apoyo del becario de la OIT, adaptaron al contexto salvadoreño el “Treasure Pot Game” de la Microinsurance Academy, y desarrollaron la dinámica en el tiempo antes de la apertura del evento con grupos de 10-15 asociados. Utilizando micrófono, fue posible que todos los asistentes escuchen y observen la dinámica. En el juego adaptado, cada participante recibe 10 dulces, y saca una tarjeta que representa o una emergencia o la buena suerte. En la primera ronda, si le toca una emergencia, tiene que pagar los dulces indicados, y si le toca la buena salud retiene sus dulces. En la segunda ronda tienen la opción de comprar un seguro, en tal caso solo pagan la prima del seguro de 2 dulces, y no la cantidad de dulces que corresponde a la emergencia en su tarjeta. La dinámica y los comentarios de la gente según su suerte les ayuda a entender la utilidad de tener un seguro, y esto ha generado mucho interés en las asambleas en adquirir seguros.

Dado la queja de muchos empleados de las cooperativas que todavía no se sienten cómodos con su conocimiento del seguro, Seguros Futuro planeó una capacitación a personal seleccionado de las cooperativas, en la educación financiera y las características del seguro de repatriación y remesas. Debido a contratiempos con las cooperativas, se ha reprogramado la capacitación para mediados de abril de 2011.

Durante el periodo, el becario de la OIT colaboró con la coordinadora del proyecto para realizar varios estudios dentro de la agenda de aprendizaje del proyecto. Entre ellos se incluyen un análisis del perfil de los clientes que se informan sobre el seguro de repatriación y remesas, basado en una encuesta corta. También hicieron un análisis de factores de venta en las cooperativas del piloto, e iniciaron con una encuesta corta de satisfacción y entrevistas directas a los asociados que adquieren el seguro de repatriación y remesas. Los resultados de estos estudios serán publicados como lecciones aprendidas, en informes completos, y también boletines distribuidos a las cooperativas.

En enero 2011, se finalizó el módulo informático vía web, que permite a las cooperativas emitir pólizas in situ. Entre abril y octubre de 2011 se instalará este módulo en todas las cooperativas que trabajan con Seguros Futuro.

Lecciones Aprendidas del Proyecto

Sobre la creación de una cultura de previsión y provisión

La disponibilidad de efectivo hace más probable que los receptores de remesas adquieran un seguro, activando la cultura de provisión y superando el hábito de consumismo. Encuestas pasadas con clientes revelaron que el hábito de ahorrar influye mucho en la compra de un microseguro. Entre más tiempo uno lleva ahorrando, es más probable que adquiera un microseguro. También observamos que recibir un monto grande de remesas (en exceso de \$300 mensuales) incentiva levemente al receptor adquirir un microseguro. En ambos casos, la persona que adquiere el microseguro cuenta con un recurso “adicional”—ya sea un ahorro o remesas en exceso de su presupuesto familiar—para cubrir el costo de la prima. Este “colchón” sirve para invertir en la provisión hacia una posible emergencia, después de satisfacer las necesidades del consumo, lo que representa más del 80% del uso de las remesas en El Salvador. Este fenómeno explica en parte porque muchos receptores de remesas comentan que les parece muy bueno el seguro de repatriación y remesas, pero pocos deciden comprarlo. Como comentó un asesor de una cooperativa, “El freno es el dinero,” lo que subraya la importancia de ofrecer microseguros con primas sumamente bajas.

La relación entre el emisor y el receptor de remesas influye en las decisiones económicas de la familia. Se observa que los receptores de remesas distinguen entre “gente para agradecer” (normalmente un padre) y “gente para proteger (normalmente un hijo),” lo que tiene diferentes efectos. Por ejemplo, los padres, y esposos si existen niños, de los receptores suelen enviar montos mayores a sus familias (en el rango de \$200-500) que los hijos u otros familiares mandan a sus familias en El Salvador (en el rango de \$0-\$200). Los migrantes hacen un esfuerzo para proteger a sus niños, mientras no suelen percibir a sus padres como personas vulnerables para proteger, sino para agradecer. Aunque los esposos y padres suelen enviar más dinero, esto no siempre resulta en la compra de un microseguro. Ya que los receptores en este caso, hijos o esposas, perciben a su familiar como alguien fuerte para agradecer, y no perciben la necesidad de protegerlo con un microseguro. En el caso de esposas receptoras de remesas, la decisión de tomar un microseguro no depende del miedo de caerse en riesgo ella misma, sino el miedo por sus niños si los tiene. Al contraste esposas sin niños suelen no tomar el microseguro. El caso más común (53% de la muestra) son los padres y madres receptores de remesas que aseguran a sus hijos. Aunque seguramente agradecen las remesas que les envían los hijos, sin embargo perciben a ellos como personas para proteger y deciden tomar el microseguro. En resumen, los salvadoreños suelen invertir en la protección de familiares que perciben como vulnerables, pero no de familias a quienes agradecen un apoyo y que perciben como fuertes. La conciencia de estas tendencias psicológicas permite adaptar las estrategias de comercialización a diferentes segmentos, incentivando la compra con mensajes que lleguen al corazón según la relación entre el cliente y el migrante que manda remesas.

Las coberturas de microseguros para receptores de remesas deben corresponder al perfil de riesgo de la familia transnacional. Debido a la escasez de oportunidades económicas en su comunidad, las familias salvadoreñas rurales a menudo envían a dos o más hijos y hasta el jefe del hogar a los Estados Unidos a trabajar. Estas familias suelen hacerse completamente dependientes de las remesas, entonces la interrupción de la remesa durante varios meses les dejaría en peligro. Los padres se preocupan de varios riesgos que enfrentan sus hijos—enfermedades, accidentes viales, el desempleo, la deportación, y el malgasto del dinero en vicios—y que les pondría en peligro su remesa vital. Entonces enviar a varios hijos les asegura que por lo menos uno de ellos pueda mandar remesas, además de incrementar el monto que puedan recibir. Este fenómeno complica la decisión de tomar el seguro de repatriación de

remesas, ya que una póliza solo cubre a un solo migrante. Para estas familias pobres, pagar varios seguros no es factible, y no les gusta tener que elegir a quien asegurar entre varios hijos, lo que ha generado hasta la caída de familias del seguro. Aún con una sola póliza se cubre el riesgo de la repatriación del migrante asegurado, que es mejor a nada, estas familias perciben la falta de asegurar a los demás hijos como un riesgo adicional de no gozar de la póliza que llevarían pagando hasta su momento de necesidad. Por esta razón muchas familias han solicitado que el seguro permita nombrar más de un migrante asegurado, y Seguros Futuro está trabajando para incluir esta cobertura, con indemnización únicamente al primer siniestro.

Sobre la eficacia de la información y la educación

Los enfoques participativos e interactivos son necesarios para impartir educación financiera. El equipo de Seguros Futuro ofreció talleres de 90 minutos sobre educación financiera para entre 10-20 clientes en las cooperativas y las oficinas de FEDECACES. Los temas clave incluyen la identificación de riesgos comunes y metas financieras, el ahorro y la priorización del gasto y el uso de seguro para su protección. La mayoría de los clientes de cooperación en un principio tienden a dudar en compartir sus experiencias o expresar sus inquietudes de voz en los talleres de educación financiera. Muchos también tienen niveles muy bajos de educación, 71% de los entrevistados tenía sólo estudios primarios. El personal de Seguros Futuro uso imágenes visuales, actividades de grupo, preguntas retóricas, y la discusión de involucrar a estos clientes y animarlos a considerar los riesgos a que están expuestos, y los métodos para ahorrar, economizar, o asegurarse ante estos riesgos. La primera actividad es un juego en el que los clientes clasificar tarjetas con dibujos, ya sea como un "riesgo" (terremotos, incendios, accidentes de auto) o un "sueño" (graduación, matrimonio, trabajo, vehículo, casa). Esta actividad se dirige a concientizar a los clientes sobre sus necesidades financieras. En la segunda actividad, los clientes clasifican las tarjetas de imagen con los gastos diarios como "necesario" o "innecesarios", y luego debaten si estos gastos pueden ser eliminados o reducidos. Sólo después de estas actividades de sensibilización los facilitadores se adentran en el tema de los seguros formales. La presentación concluye con una explicación de seguro de remesas, permitiendo a los clientes hacer preguntas y resolver dudas sobre el producto. El cambio de actitud de los clientes en estos talleres es notable, pues los juegos interactivos a menudo provocan debates animados entre los clientes acerca de sus propias prácticas de gestión financiera. Los clientes que no obstante, dudan a participar se les da atención individual durante y después de la sesión. Si bien los resultados concretos se medirán en las posteriores actividades del programa de aprendizaje, Seguros Futuro y los empleados de las cooperativas informan, basado en conversaciones informales con estos clientes, que hay una mayor conciencia de los riesgos relevantes y herramientas tales como ahorros y seguros entre los clientes que asisten a los talleres.

La atención personalizada es clave para generar confianza y ofrecer microseguros a poblaciones exentas de los mismos previamente. La mayoría de los clientes de cooperativas encuestados que compraron seguros de remesas hasta la fecha mencionaron las conversaciones con el personal de Seguros Futuro (78,3%) o personal de la cooperativa (15,6%) como su principal motivación. Los agentes de ventas de Seguros Futuro suelen dividir su tiempo entre varias cooperativas o sucursales en la región, y están disponibles para responder a las preguntas del cliente acerca de cualquier producto de seguro. Ellos la actualidad, planifican visitas durante los días más ocupados para las colecciones de las remesas (por lo general los sábados y lunes), y los cajeros remiten directamente a los clientes que cobran las remesas a su representante para hablar de seguro de remesas. Por el contrario, los clientes no mencionan materiales de marketing (volantes, folletos, etc) como una motivación para la compra, y el personal de la cooperativa comentó que los bajos niveles de educación obstaculizan la eficacia de materiales impresos tales. Dado la inexperiencia de las personas y la falta de familiaridad con el seguro,

el diálogo personalizado, basado en la *Guía de ayuda para acercarse a los receptores de remesas*, ha demostrado ser importante para construir confianza y para explicar los riesgos claves y los productos financieros relevantes de manera adecuada, así como alentar a los clientes a protegerse a sí mismos y sus familias.

Sobre el sistema de operaciones

Las estrategias de venta cruzada son un desafío en las cooperativas en los días con un alto tráfico de clientes . La mayoría de clientes visitan la cooperativa para llevar a cabo un número determinado de transacciones de manera rápida. Cuando las filas son cortas, los cajeros son capaces de mencionar el seguro de remesas, aumentar el interés de los clientes, y hacerle ver luego directamente a un agente de ventas para explicar con más detalle. La mayoría de los clientes, sin embargo, recogen sus remesas los sábados y los lunes, cuando las filas son largas y los cajeros sienten una presión adicional para servir a los clientes rápidamente. Esta situación disminuye la capacidad y el incentivo de los cajeros para -vender seguros de remesas a los receptores de remesas, ya que carecen de tiempo suficiente para explicar el producto en su totalidad. Seguros Futuro esperaba que este tipo de ventas cruzadas fuera una estrategia auto-sustentable y de bajo costo de distribución. Para solucionar el problema de alto tráfico, los agentes de ventas de la aseguradora han comenzado a acercarse a los receptores de remesas, cuando esperan en la fila. Esta estrategia ha demostrado ser más eficaz, pero también más costosa en términos de mano de obra. Sin embargo, la incapacidad de los agentes de venta "de acercarse a todos y a cada uno en una fila en movimiento significa que algunos clientes potenciales, inevitablemente, no son abordados. En una agencia de una cooperativa, la cajera tomó la iniciativa de prellenar para sus clientes frecuentes parte de la solicitud del seguro con los datos del sistema informático. Luego guarda la solicitud en la caja hasta la próxima visita de la persona, y le pretende motivar a firmar la solicitud y tomar el seguro. En algunos casos ella dio seguimiento con prospectivos después del trabajo también. Estas técnicas le ayudaron a superar el limitante de tiempo en la caja, haciendo más de 80 ventas cruzadas de seguros en un año.

Los nuevos tipos de seguros de vida requieren de marketing especialmente adaptados y actividades de educación para distinguirlos de los productos existentes y aumentar el interés. Seguros Futuro, ofrece más de cinco productos de microseguros diferentes, algunos de los cuales tienen múltiples opciones de plan o sumas aseguradas. El personal de la cooperativa ha comentado que esta variedad presenta una serie de retos en la comercialización de nuevos productos, como el seguro de repatriación y las remesas. Por ejemplo, el personal de ventas puede centrarse en la venta, de elevada prima, en los productos prima de alta (y altas comisiones) tales como seguros de auto, o productos fáciles de vender tales como crédito vinculados a seguros de vida. En otros casos, el personal de ventas, simplemente se queda sin tiempo para explicar cada producto. La gran variedad de opciones fuerza a los clientes a priorizar sus necesidades de protección para ajustarse a su presupuesto, y los clientes que ya tienen seguro de vida tienden a dudar en comprar una segunda póliza, incluso si es para cubrir un miembro de la familia diferente. Por último, la variedad puede resultar abrumadora o confusa para los clientes que están aprendiendo acerca de los seguros. Con estos factores combinados, el seguro de repatriación y remesas pasa por alto. Para superar esto, los talleres de educación financiera se han centrado hasta ahora en gran medida en el seguro de remesas, invitando sólo receptores de remesas, y explicando el producto en profundidad al final de cada período de sesiones. A los participantes también se les pide llenar un cuestionario corto, normalmente rellenos por los compradores de ese producto, que permite a Seguros Futuro analizar los datos de sus clientes potenciales y perfeccionar la comercialización de ese público. De igual forma, para el relanzamiento del seguro de repatriación y

remesas, diseñaron materiales de publicidad especiales orientados a los receptores de remesas y planearon los eventos en los días de mayor afluencia de remesas en cada cooperativa.

Proveer microseguros a nuevas poblaciones requiere de amplios recursos humanos, muy motivado, y utilizados eficazmente. La estrategia personalizada de sensibilización al cliente de Seguros Futuro ha demostrado ser la herramienta más eficaz para aumentar las ventas. Sin embargo, son necesarios considerables recursos humanos internos para su aplicación. El asegurador pone su propio personal de ventas en las cooperativas para explicar los productos de seguros, así como aumentar los clientes el conocimiento de los riesgos comunes y las formas de mitigarlos. Además, el propio personal de ventas de las cooperativas se encarga de la venta del producto. Tanto el asegurador como los agentes de ventas en las cooperativas reciben capacitación en la *Guía de ayuda para acercarse a los receptores de remesas*, así como de toda la gama de productos que ofrece la compañía de seguros. Esta estrategia muy enfocada al contacto de alto nivel, es costosa en términos de horas de trabajo y la formación. Para reducir los costos, la mayor parte de los agentes de la aseguradora dividen su tiempo entre varias cooperativas o sucursales en la región, y organizan visitas en los días más ocupados, como los sábados y los lunes cuando los clientes recogen las remesas. Además de la cobertura y la formación, el personal de la cooperativa cita la motivación del personal de ventas como un factor importante en las ventas. Los empleados que no están convencidos del valor del producto para los clientes, o del valor de las comisiones para sí mismos, registrarán pocas ventas.

Comisiones, incentivos, reconocimiento, y convencimiento—todos son necesarios para comercializar microseguros a través de cooperativas. La experiencia de Seguros Futuro trabajando con diversas cooperativas ha revelado que todos estos elementos son importantes. El fundamento de lograr ventas por el personal de las cooperativas es el convencimiento del valor del seguro para sus asociados, generado por amplia capacitación en el producto y sus beneficios. Cuando los empleados no perciben este valor, no ofrecen el seguro. Al contraste, la cajera de una cooperativa colocó cerca de 80 seguros, porque le parecieron dar un “beneficio bonito” a sus asociados, a pesar de que su cooperativa no le había repartido ninguna parte de la comisión. Sin embargo, no todos los empleados cooperativistas se motivan por el valor social del seguro; algunos necesitan motivos económicos para que les valga la pena el tiempo que pasan vendiendo seguros, comparado con otras prioridades de la cooperativa como captar ahorros o vender créditos. En este sentido, la entrega directa y oportuna de la comisión es clave para que funcione la política de comisiones. En una cooperativa, el personal dejó de plan de vender seguros durante dos meses cuando la aseguradora tuvo demoras en entregar algunas comisiones. En todo caso, las comisiones sobre primas pequeñas de microseguros no son tan significativas comparadas con el salario básico de asesores en cooperativas. Por esta razón hay que combinar las comisiones con otros incentivos (viajes, cupones, rifas, etc.) y reconocimiento (placas, certificados, etc.), que les hacen sentir agradecidos e importantes.

Un fuerte compromiso a cada nivel de la gerencia es vital para comercializar microseguros en cooperativas. Sin este apoyo, no es posible ofrecer comisiones, incentivos, y reconocimiento, ni crear convencimiento acerca de seguros. Las jefaturas (desde gerentes hasta jefes de agencias) determinan las prioridades laborales de su cooperativa, e incluso pueden exigir (o no) a sus mismos empleados que cumplan las metas puestas por la aseguradora. Sin este compromiso resulta difícil que el personal de las cooperativas dé importancia a los esfuerzos de la aseguradora, y los jefes pueden poner hasta barreras a la comercialización de seguros—por ejemplo prohibiendo que las cajeras hagan ventas cruzadas o denegando la repartida de comisiones a personal que ha vendido seguros.

Los procesos eficientes y el servicio son la clave para mantener la confianza de los clientes. El personal de las cooperativas informó últimos desafíos operacionales con otras pólizas de seguro, incluyendo retraso en la entrega del certificado, los pagos sin efectuar, o la notificación tardía de la expiración de las pólizas. Estas experiencias a menudo crean una mala impresión en los clientes que se han dado el salto de confianza de comprar una póliza. Para evitar esto, la aseguradora diseñó el proceso de solicitud al seguros de repatriación y las remesas para entregar en el sitio una copia del certificado, que forma parte de la propia solicitud. Sin embargo, los problemas con una póliza de seguro a menudo afectan las impresiones del cliente de todas las pólizas y Seguros Futuro está trabajando con las cooperativas para crear los controles internos que eviten la incidencia de los pagos no aplicados o los vencimientos no declarados. Por último, la nueva plataforma de software permitirá in situ la emisión de pólizas, el control de pagos, y el procesamiento de todos los productos, no sólo el seguro de repatriación y envío de remesas.

La marca de la cooperativa necesita ir adelante de la marca de la aseguradora para ganar la confianza de los clientes potenciales. En las cooperativas salvadoreñas, los asociados suelen gozar de una estrecha relación tanto con la institución misma como con el personal que los atiende ahí. Existe una fuerte consciencia de que la cooperativa trabaja por el beneficio de los miembros, a contraste con los bancos, que trabajan por el interés de sus “misteriosos” accionistas. Esta gente suele pensar igual de las aseguradoras, sin distinguir entre privadas y cooperativas, diciendo “Por qué voy a pagar mis primas para hacerle rica a la aseguradora?” En un relanzamiento del seguro de repatriación y remesas, una señora que iba a comprar el seguro no quería dar el nombre y dirección de su hijo en Estados Unidos. Sospechó que fuera una trampa para deportarlo, ya que nunca le habían hablado del seguro en la cooperativa, y no conocía la aseguradora. En este contexto cultural, Seguros Futuro ha aprendido la importancia del protagonismo de la cooperativa en comercializar seguros, aprovechando de la confianza que ésta ya tiene con sus asociados. Por esto es importante que la cooperativa publique la relación que tiene con su aseguradora cooperativa, tenga personal capacitado en los productos, dé información sobre los seguros, y los incorpore como cualquier otro servicio financiero, no dejando el papel de ventas a solo asesores de la aseguradora. Cuando Seguros Futuro llega a hacer talleres de educación financiera, también explica muy claramente la relación entre la aseguradora y la cooperativa de los asistentes, poniendo énfasis en los seguros que ofrece “su cooperativa” y no “Seguros Futuro.”

La facilidad de pago debe contemplar la temporalidad de las remesas. Muchos de los migrantes salvadoreños, especialmente de zonas rurales del país, trabajan en las fincas de lechuga, tomate, y otros productos horticultivos. Se movilizan entre diferentes fincas y estados buscando trabajo según las estaciones de cosecha. La inestabilidad de sus ingresos impide el envío de remesas durante varios meses del año y ha sido la causa de morosidad en pago de primas o hasta caída de varios adquirentes del seguro de repatriación y remesas. Sin embargo, el pago de la prima completa de una vez tampoco es siempre posible para estos receptores rurales de muy bajos ingresos. Por lo tanto, se deben contemplar facilidades de pago creativas y convenientes para esta población. Para superar este obstáculo también se puede enfocar la publicidad y promoción de este microseguro según las estaciones de cosecha más importantes en Estados Unidos, u otras temporadas de mayores remesas como la Navidad, incentivando a los clientes pagar el seguro de una vez para no quedarse vulnerables después. Actualmente el seguro de repatriación incluye un periodo de gracia para los siete pagos mensuales, lo que permite efectivamente pagar cada otro mes. Sin embargo, muchos empleados de las cooperativas olvidan mencionar este punto, o no lo hacen para no confundir al cliente.

Próximas Acciones

En el próximo período (Abril de 2011-Octubre 2011), Seguros Futuro programó las siguientes actividades:

- Realizar al menos 12 talleres de educación financiera en las diez cooperativas integradas al proyecto.
- Analizar las encuestas de satisfacción del cliente tanto con el personal de la cooperativa y sus miembros.
- Publicar un informe sobre la cultura de riesgos y prevención en los hogares de receptores de remesas, basado en entrevistas con clientes que tienen el seguro.
- Calcular la posibilidad de ampliar las coberturas del seguro de repatriación y remesas, comprobar las nuevas coberturas en grupos focales de clientes, y proponer las modificaciones al superintendente del sistema financiero.
- Revisar los sistemas de información, en particular seguimiento a pagos mensuales y renovaciones, para retomarlos y prevenir la caída de clientes.
- En mayo, introducir a 5 cooperativas adicionales en el proyecto.
- Explorar la posibilidad de nuevas estrategias de comercialización, por ejemplo a través de asociaciones de salvadoreños en el exterior, o encomenderos.
- Entre abril y octubre instalar en las cooperativas del proyecto el módulo web para emisión de certificados en in situ de las cooperativas.

- Selección de lugares con mayor afluencia de usuarios de remesas, para realizar perifoneos en las principales calles de los pueblos. También, continuar la estrategia de abordaje personalizado, integrado por el equipo ventas de Seguros Futuro.

- Ofrecer premios o incentivos adicionales a empleados de las cooperativas que mayor número de seguros coloquen con los usuarios de remesas.

- Incluir una cuña de promoción del producto en más medios publicitarios de las cooperativas.