



Protegiendo a aquellos que dejamos detrás

Estudio experimental de las prestatarias de Compartamos Banco, en México,¹ sobre decisiones de compra del microseguro de vida

"[El microseguro] es una provisión para el futuro... no sabemos lo que pueda suceder. Yo pago sabiendo que es para los que dejaré detrás, para que solo tengan que enfrentar el sufrimiento emocional." – prestataria de Compartamos

Escrito por Jonathan Bauchet, Emily Zimmerman, Barbara Magnoni y Derek Poulton para MILK²

¹ Este documento es una reseña general del estudio y los hallazgos que se analizarán en más detalle en un próximo artículo académico.

² MILK es el proyecto de aprendizaje y conocimiento del microseguro del Microinsurance Center (Centro del Microseguro).



I. Introducción

La pérdida de un ser querido puede llevar a un inmenso estrés, tanto emocional como económico. Las familias de bajos ingresos son particularmente vulnerables a las preocupaciones financieras ocasionadas por los costos funerarios y la pérdida del ingreso de quien aportaba para el sostenimiento del hogar. El microseguro de vida posee un gran potencial para las familias pobres, ofreciéndoles la posibilidad de manejar este riesgo. Les puede resultar de valor, tanto al reducirles la carga financiera si alguien llega a fallecer, como al asegurarles tranquilidad apenas lo adquieren. No obstante, a pesar de este gran potencial, la adopción de microseguros de vida, al igual que la de los otros tipos de microseguro, continúa, en general, siendo baja.

Uno de los principales interrogantes que el proyecto MILK (Aprendizaje y Conocimiento del Microseguro) del Microinsurance Center busca responder es, precisamente, si existe algún valor para el cliente en un producto de microseguro. Definimos “valor” de tres maneras (ver recuadro): *valor esperado*, *valor financiero* y *valor de la calidad del servicio*. Supuestamente, si un producto ofrece lo suficiente de estos tres componentes y el cliente está bien informado, el valor del producto impulsará su demanda. Aunque diferentes estudios han explorado la demanda de productos de microseguro³, los factores que influyen en la decisión de compra de un *microseguro de vida* continúan sin conocerse, así como tampoco aquellos que influyen en su retención.

Definición de Valor para el Cliente según MILK

Valor esperado: tranquilidad mental o mayores incentivos para invertir

Valor Financero: menores gastos de bolsillo cuando ocurre la pérdida

Calidad del servicio: acceso a servicios de salud de mejor calidad o a mejor información para tomar decisiones más acertadas

Con el fin de entender mejor el valor esperado del microseguro de vida por parte del cliente, el proyecto MILK estudió la demanda de un producto de microseguro de vida que se ha ofrecido a 1.8 millones de prestatarios de Compartamos Banco, de México, utilizando una Prueba de Control Aleatorizada (RCT). Compartamos vende un microseguro de vida en módulos de 15.000 pesos mexicanos (equivalente a cerca de US\$1.160 cuando se hizo el experimento) de cobertura, y subsidia esta última ofreciendo un módulo gratis a todos los prestatarios de su comunidad⁴. Los prestatarios tienen la opción de comprar hasta 7 módulos adicionales. Este estudio mide el impacto de eliminar la oferta del módulo de cobertura gratis, así como dos enfoques diferentes de marketing para la demanda, ayudando a esclarecer los vínculos entre valor para el cliente, precio, información y demanda. Nos hicimos las siguientes preguntas:

- ¿De qué manera el subsidio de una pequeña porción de cobertura de un seguro (ofreciendo un módulo gratis del mismo) puede influir en la decisión de compra de cobertura adicional de tal microseguro? ¿Continuarán los prestatarios comprando el producto voluntariamente si se elimina el subsidio y en qué cantidades? ¿Cuál es el impacto del retiro del subsidio sobre la cobertura total del seguro?
- ¿Existe alguna influencia en la demanda del seguro de vida proveniente de diferencias en la información ofrecida a los clientes potenciales? ¿Específicamente, puede un enfoque emocional

³ La mayoría de éstos se enfoca en productos de salud y de agricultura (Magnoni & Zimmerman, 2011).

⁴ Ruchismita & Churchill (2012) se refieren a una “cautelosa asignación de subsidio” observando que “subsidiar primas puede ser una avenida para incentivar a los mercados a ofrecer protección relevante para los pobres”. Igualmente anotan que “el subsidio puede utilizarse para volver los productos asequibles, siempre que sea permanente o esté diseñado de tal forma que no perjudique la viabilidad de tal producto a largo plazo”. En el caso de Compartamos, consideramos el caso en el que una entidad privada, no gubernamental, ofrece un subsidio como parte de su estrategia comercial para beneficiar a los clientes de su cartera de préstamos y al mismo tiempo fortalecer su negocio de seguros voluntarios. En este caso, la estrategia persigue un objetivo similar al de una organización donante o gubernamental en el sentido de que busca ofrecerle valor a sus clientes mientras que aumenta y diversifica una canasta de riesgos. Y aunque no necesariamente sea permanente, puede, eventualmente, tener el mismo efecto que un subsidio público.



de marketing ser efectivo de manera diferente a un enfoque concreto, basado en hechos, en cuanto a lograr aumentar el nivel de adopción y la cobertura?

Hemos hallado que las prestatarias perciben valor en el producto: en promedio, aquellas a las que no se les ofreció el módulo gratis tendieron a adquirir módulos adicionales a fin de recuperar parte de la cobertura perdida. Pero a pesar de estar dispuestas a pagar, aquellas prestatarias que no recibieron subsidio no compraron una cantidad de seguro suficiente como para mantener el nivel de cobertura que tenían antes del experimento. Si bien las prestatarias adquirieron más seguros voluntarios cuando dejaron de recibir el módulo gratis, su cobertura *total* terminó siendo más baja. Finalmente, no hallamos ningún impacto concluyente como resultado de los dos diferentes mensajes de marketing (el emocional y el basado en hechos) en las compras de seguro y en la cobertura promedio, aunque se hace evidente que cuando se ofrece información clara y estandarizada se alcanza un alto nivel de efectividad en el aumento del nivel de adopción.

II. La demanda de los clientes se relaciona con el valor que éstos perciben

La demanda puede ser señal del **valor percibido** en un producto por parte de los clientes objetivo, o del valor que los clientes **esperan** del producto de acuerdo con la definición que hace MILK más arriba del

Factores que influyen en la demanda	
Mayor...	hace que la demanda
comprensión	↑
costo del seguro	↓
capacidad de pago	↑
probabilidad del evento	↑
tamaño del beneficio	↑
confianza en el asegurador	↑
calidad en el servicio	↑
tranquilidad mental	↑
valor de las alternativas	↓
influencia de grupo <i>(tendencia a seguir las decisiones de los compañeros)</i>	?
sesgo por status quo <i>(tendencia a mantener la condición anterior)</i>	↓
obstáculos iniciales <i>(el nivel de adopción puede resultar muy afectado por obstáculos iniciales)</i>	↓

valor para el cliente. Medir la **demanda** puede ayudar a entender el valor percibido, pero sola, la demanda no puede verse como proxy del valor, dado que también puede reflejar otras influencias (resumidas en el recuadro en esta página y analizadas en más detalle en el Resumen MILK #7). El valor percibido se refiere a la evaluación que hace el cliente del valor que un producto de seguro tiene para él, en el contexto de todas las demás herramientas que tiene disponibles para hacerle frente al riesgo en cuestión. La precisión de esta percepción depende del contexto, de la complejidad del producto y de los riesgos cubiertos, así como de la capacidad del proveedor para cumplir con su compromiso y la comprensión por parte del cliente de los asuntos en juego (McCord et al., 2012; Dalal & Morduch, 2010). El valor percibido es un reflejo imperfecto del valor real, así como un factor de predicción de la demanda y de la disposición a pagar, que puede verse influenciado por una serie de barreras psicológicas.

Entender cómo se comporta la demanda en el campo de los microseguros es un eslabón crucial entre el trabajo que hace MILK sobre **valor para el cliente y el caso de negocio**. Si los factores que impulsan la demanda se entienden con claridad, podemos desarrollar una más certera apreciación de cuándo y cómo puede un producto de microseguro alcanzar la escala requerida para poder ser comercialmente sostenible. Este entendimiento ofrece a la vez la oportunidad de introducir cambios al diseño de un producto, a su precio, su marketing y otros aspectos para aumentar la demanda de productos valiosos al mejorar su valor real y su valor percibido y al aprovechar la existencia de influencias psicológicas que ayuden a eliminar barreras que se puedan interponer en la demanda.



III. Antecedentes

El producto y el contexto

Con un total de 1.8 millones de prestatarios, todos los cuales son también clientes de productos de microseguro, Compartamos (ver recuadro) opera el programa de microseguro más grande de México. El producto de microseguro de vida que se ofrece no es un “Vida Crédito” sino un seguro de vida temporal (los préstamos quedan automáticamente condonados cuando el prestatario fallece). La póliza cubre a sus clientes durante 19 semanas, tres semanas más que la duración del ciclo de un crédito. El producto se diseñó para que las prestatarias lo encontraran descomplicado y fácil de entender y usar. La cobertura inicia desde el primer ciclo de préstamo. No se exige ningún examen médico y no hay exclusiones por condiciones pre existentes.⁵ Los documentos exigidos para la presentación del reclamo son pocos y sencillos y el pago al beneficiario es rápido: ocho días en promedio a partir del momento en que se le notifica el fallecimiento a Compartamos, y dos días luego de que éste haya recibido la documentación completa.

Acerca de Compartamos y el producto de Microseguro de Vida

- Compartamos inició operaciones en 1990 como una ONG; se convirtió en banco comercial en 2006.
- Es una de las instituciones más grandes de micro finanzas en México, con más de 2 millones de prestatarios activos, de los cuales un 98% son mujeres.
- Crédito Mujer es el producto insignia de la cartera de crédito de Compartamos. Se ofrece a grupos de 10 a 50 mujeres con garantía solidaria.
- Los montos de préstamo en Compartamos oscilan entre 1,500 y 27,000 pesos mexicanos (US\$ 116 a 2,085).
- Compartamos le ofrece a todos sus prestatarios un seguro de vida temporal de deudores. El producto se vende por módulos, cada uno de los cuales ofrece una cantidad fija de cobertura por un precio fijo.
- Todas las prestatarias del producto Crédito Mujer reciben un módulo gratis de cobertura de seguro de vida. Si la prestataria llega a fallecer, la compensación total se paga en efectivo al beneficiario. Las prestatarias pueden comprar módulos adicionales de cobertura. Independientemente de lo anterior, el saldo pendiente en el préstamo de la prestataria queda condonado si fallece durante el ciclo de esta obligación.

Fuentes: www.compartamos.com; www.mixmarket.org

El seguro se vende por módulos: cada módulo tiene un costo de \$57 pesos mexicanos (aproximadamente US\$4.40 en el momento del experimento) y paga \$15.000 pesos mexicanos (unos US\$1.160 cuando se realizó el experimento) al beneficiario, en efectivo, en caso de que la prestataria fallezca. Esta compensación se calculó pensando en cubrir el costo aproximado de un funeral básico en la época en que se lanzó el producto en el año 2005. Todas las clientes del programa de préstamos bancarios a la comunidad de Compartamos reciben un módulo gratis de cobertura de seguro de vida básico (*Seguro de Vida Básico, o el “módulo gratis”*) que no implica ningún costo para ellas; Compartamos le paga la prima de este módulo directamente a la aseguradora. Esta cobertura subsidiada de seguro sirve para garantizar que todas las prestatarias de Crédito Mujer tengan un nivel básico de protección en los costos de un servicio funerario. Desde una perspectiva comercial, le permite también a Compartamos negociar atractivas primas con su aseguradora al poder incluir una canasta de riesgo más grande y más amplia. Además del Seguro de

Vida Básico, las prestatarias pueden adquirir adiciones o “recargas” opcionales a su *Seguro de Vida*. La mayoría de las prestatarias califican para comprar hasta 7 módulos adicionales, cada uno al mismo precio y con la misma cobertura; las prestatarias nuevas o mayores de 70 años solamente pueden comprar un módulo adicional. En la práctica, el 99% de las prestatarias que optan por comprar módulos adicionales se limitan a tan sólo uno.

Aún antes de la intervención, **las tasas de adopción entre las prestatarias de Compartamos eran bastante altas:** 52% de todas las prestatarias de Crédito Mujer compraban al menos un módulo adicional. Tal índice de adopción es excepcional a nivel de los programas de microseguro en todo el mundo, donde muchos deben desplegar sus mejores esfuerzos por alcanzar siquiera un índice de adopción mucho menor. Sin embargo, no es algo raro en México, donde el nivel de adopción de seguro de vida en los

⁵ Las únicas exclusiones previstas en el producto son suicidio, o si el beneficiario resultara ser responsable de la muerte de la cliente.



programas de microfinanzas es generalmente alto. Resulta interesante observar que algunas instituciones de microfinanzas han reportado niveles de adopción de microseguro de vida del 80 al 95%. Aunque no hay certeza en cuanto a la causa de esta elevada tasa de adopción, existen varias influencias que pueden haber entrado a jugar en este resultado: como el mercado de los seguros está relativamente bien desarrollado en México, es posible que muchas de las prestatarias hayan estado expuestas anteriormente a algún tipo de seguro, aun cuando no hayan comprado ellas mismas ninguno. Otros factores pueden ser la estrategia de venta que se usó, con un alto sentido comercial y esquemas de incentivos, aplicados por Compartamos y otras instituciones de microfinanzas en México, donde se compensa generosamente a los asesores de crédito, bien sea con bonificaciones o con regalos en especie por la venta de productos de seguro. Compartamos observó que las características culturales pueden hacer que las prestatarias sean más receptivas a las recomendaciones de su asesor de crédito, permitiendo de esta manera aumentar el nivel de compra del producto por encima del potencial de los clientes de microseguro en otros países. También es posible que las dinámicas sociales tengan un papel que jugar: Compartamos vende el seguro durante las reuniones que se celebran para hacer el pago de las cuotas de los préstamos, y en ellas, lo que decidan hacer las miembros más prominentes del grupo puede influir en la decisión de compra de las demás, cuando de otro modo no lo habrían hecho (o viceversa). Finalmente, el hecho de que el *Seguro de Vida Básico* ofrezca cobertura automática puede estar impulsando los altos niveles de adopción de algunos de los módulos adicionales pues le da a las prestatarias una primera experiencia con el producto y les ofrece la oportunidad de ver cómo las reclamaciones se pagan sin demora. Registrarse en el módulo gratis es automático y ocurre como parte de la transacción crediticia, lo que hace que esta primera experiencia con los seguros resulte particularmente fácil para las prestatarias ya que ni siquiera necesitan tomar la decisión de participar en el programa. Además, al entrar a participar en el módulo de seguro gratis, el proceso para adquirir nuevos módulos adicionales se simplifica, teniendo en cuenta que dichas prestatarias ya han escogido un beneficiario y han entregado toda la documentación necesaria.

Generando demanda: enfoque para las ventas de microseguros en Compartamos Banco



Investigadores hablando sobre técnicas de venta de microseguros con gerentes de Compartamos y personal en el terreno en México

Para entender mejor la estrategia de ventas de Compartamos para productos de microseguro antes de empezar nuestro estudio, nuestro equipo de investigadores visitó la institución y observó el proceso de venta tal como lo condujeron los asesores de crédito durante las reuniones de grupo, se entrevistó con dichos asesores y un gerente de sucursal del Banco y se reunió con algunos altos directivos del mismo. A los asesores de crédito se les da la instrucción de hacerle publicidad al producto de seguro durante las últimas tres reuniones semanales de grupo dentro del ciclo de un préstamo. Se les ofrecen incentivos financieros por vender un número mínimo de pólizas al mes. En la práctica, observamos que las últimas reuniones de grupo del ciclo recibían una nutrida asistencia, dejando poco tiempo para promover el seguro. Además, no

todos los asesores de crédito estaban haciendo el marketing del producto de forma consistente e idéntica. No se les daba un libreto estándar ni materiales, y nuestras observaciones revelaron marcadas diferencias en el enfoque adoptado por los diferentes asesores, así como en el tiempo dedicado a hablar sobre el seguro. Algunos asesores de crédito se extendieron en detalladas explicaciones, basándose principalmente en el ejemplo de cómo el haber tenido un seguro le había servido de ayuda a las familias de otras prestatarias que habían fallecido, pero en su mayoría no se observaba que se sintieran cómodos explicando y vendiendo el producto. Al entrevistarlos, la mayoría de los asesores de crédito reconoció que era poco o nada el tiempo que le dedicaban a la promoción del mismo. Según se observó, las decisiones de compra se dieron como respuesta a la simple pregunta de “¿quién va a comprar seguro en este ciclo (de préstamo)?” formulada por los asesores.



La oferta de un módulo de seguro de vida gratis es un enfoque de ventas particular utilizado por Compartamos. Este módulo es una forma específica de subsidio: le ofrece a las prestatarias una primera experiencia con el producto sin exigirles pagar nada de su bolsillo, lo que probablemente contribuye a superar cualquier falta de confianza de parte de aquellas. La falta de confianza puede ser una barrera importante en el nivel de adopción (Cai et al., 2010; Cole et al., 2012; Giné et al., 2010), y la falta de experiencia en productos de seguro es a su vez una importante causa de la falta de confianza. A medida que las prestatarias ven y oyen a otras como ellas beneficiándose del producto, su disposición a comprar un módulo adicional de cobertura puede aumentar. Tal como observaba una prestataria de Crédito Mujer: *“Sucedió una vez; en otro grupo, una señora falleció. Nunca sabemos cómo ni dónde iremos a morir, y después de esa experiencia entendimos que era necesario estar aseguradas, para estar preparadas”*.

IV. ¿Qué sabemos acerca de lo que impulsa las compras de seguros?

Revisión de la literatura existente sobre subsidio y adopción de productos de seguro

El precio juega un papel de primera importancia en la decisión de compra de un microseguro. Quienes trabajan en este campo hablan de **asequibilidad** (por ej., ERGO, 2012; Leftley, 2005) como punto crucial, mientras que los estudios académicos han encontrado una y otra vez un alto nivel de **sensibilidad al precio** entre los clientes potenciales de microseguros (Cole et al. 2012; Thornton et al., 2010; Chantarat et al., 2010).⁶ Por estas razones, existe la apreciación de que las primas subsidiadas suelen reforzar en buena medida la adopción de estos productos.

Las opiniones en cuanto al papel de los **subsidios temporales de precio** y el efecto causado por su retiro están mixtas: además de bajar el precio, el subsidio puede ser de gran valor para superar problemas de falta de confianza en el proveedor del seguro ya que ofrece la oportunidad de empezar a acumular experiencia con los productos y de desarrollar una cultura del seguro entre los recién asegurados. Los subsidios temporales también podrían utilizarse para explotar el “efecto de no querer perder lo que ya se tiene”: la gente suele estar dispuesta a pagar más por conservar algo que ya se tiene que por algo que estarían adquiriendo inicialmente. Lo anterior sugiere que un módulo temporalmente gratis de seguro puede conducir a un mayor nivel de cubrimiento al largo plazo, cuando se elimine dicho módulo. Si los prestatarios se acostumbran a tener seguro, es más probable que estén más dispuestos a pagar por conservar su cobertura que por adquirirlo, si estuvieran haciéndolo por primera vez. A pesar de estas posibles influencias positivas, hay otros que piensan que subsidiar seguros de manera temporal puede no llevar a resultados duraderos. Fitzpatrick et al. (2011) hallaron que la retención luego de que se retira el subsidio de una prima de seguro de vida es muy baja (solamente un 6.5 % continuaba cubierto 18 meses después del vencimiento del subsidio). El estudio también encontró que aquellos a los que se les indujo a participar con base en subsidios más altos pueden ser los que le otorguen el menor valor al producto de seguro y los que menos dispuestos estén a continuar con los pagos.

Esta estructura singular del producto ofrecido por Compartamos (*Seguro de Vida Básico* y *Seguro de Vida*) ofrece la oportunidad de poner a prueba la función que desempeña un subsidio a una cobertura, así como el efecto de su eliminación. En efecto, el módulo de seguro que Compartamos le ofrece gratis a sus prestatarias subsidia la cobertura del seguro. Al eliminar este módulo gratis en un grupo de prestatarias seleccionadas aleatoriamente pudimos comprobar el impacto de retirar dicho subsidio en las compras de módulos adicionales y en la cobertura total. Estas relaciones resultan especialmente interesantes en el contexto de un producto de relativa alta demanda como éste, donde más de la mitad de las prestatarias estaban dispuestas a adquirir el seguro antes de que se llevara a cabo el experimento. Ayuda a explicar

⁶ La alta sensibilidad al precio se extiende también al contexto del seguro tradicional. Heim & Lurie (2009) hallaron que un cambio en el régimen tributario de los Estados Unidos que aumentaba los montos deducibles sobre primas de seguros de salud en las personas que trabajaban en calidad de independientes (lo que disminuía el precio del seguro) tuvo efectos moderados tanto en el aumento del número de contribuyentes independientes que compraron seguro de vida, como en el aumento del monto del seguro adquirido.



el valor que las clientes le dan al producto, reflejado en su disposición a pagar, así como la relación del subsidio con dicha percepción de valor.

Examen de la literatura y la práctica en el marketing a hogares de bajos ingresos

El debate sobre cuál es la mejor manera de vender productos, especialmente si se trata de productos financieros complejos, como los seguros, a la población de menores ingresos, ha existido desde hace mucho tiempo. Algunos han decidido enfocarse en una detallada explicación del producto y la manera como funciona, llegando inclusive a incluir un componente de alfabetismo financiero general en sus esfuerzos por alcanzar estos grupos (e.g., ILO, 2011). Otros se inclinan por un enfoque más “emocional”. Las telenovelas producidas por “Women’s World Banking” hacen una vívida y entretenida ilustración a los clientes potenciales de la importancia del ahorro y de otros productos financieros en lugar de explicar los detalles de cómo funcionan (Women’s World Banking, 2011). Aún dentro de los mercados de seguros tradicionales, explorar los sentimientos de los clientes objetivo se considera una estrategia crucial de marketing. Según un informe de McKinsey&Company (Cordina et al., 2009), las emociones impulsan las decisiones de compra del seguro de salud en la población estadounidense, además del nivel de satisfacción de la población asegurada con el producto adquirido: “Lo que buscan realmente es tranquilidad”. Más adelante, dicho informe sugiere que un enfoque de marketing exitoso es aquel que combina atracción emocional con educación del cliente sobre los riesgos y costos que están en juego. Alrededor del mundo, el marketing de seguros de vida se enfoca por lo general en atraer los sentimientos y el sentido de responsabilidad de los clientes potenciales, asociándolo particularmente con sus hijos.⁷

Ambos enfoques están respaldados por la literatura académica.⁸ El campo de la **economía** aporta todo un bagaje de evidencia de que los individuos, al menos en cierta medida, buscan información acerca de las opciones que se les ofrecen (tales como comprar o no un producto de seguro), ponderan sus costos y beneficios, siguen incentivos, y toman decisiones con base en **cálculos racionales**. Muchos de los estudios realizados sobre la demanda en el microseguro se enfocan en las maneras en las que las características del producto de seguro, su proveedor y el cliente potencial influyen en las decisiones racionales de compra. Las características de un producto, tales como flexibilidad en las condiciones de pago (Atokey et al., 2011) y la calidad de los servicios cubiertos (Kamuzora & Gilson, 2007) pueden influir en la percepción de valor de un producto. Las características de los clientes potenciales, tales como su patrimonio (Cole et al., 2012; Giné et al., 2008), su nivel de educación (Giesbert et al., 2011) y su vulnerabilidad al evento asegurado (Ito et al., 2008) pueden influir en la capacidad de pago y en la disposición a hacerlo, así como en el valor que se espera obtener del seguro. Las características del proveedor, tales como facilidad o familiaridad (Giesbert et al., 2011) pueden tener influencia en qué tan atractivo puede resultar un producto de seguro al mejorar su accesibilidad o inspirar confianza. De acuerdo con estos estudios, los individuos de bajos ingresos utilizan la información que poseen acerca del producto y de ellos mismos para tomar una decisión racional bien informada, según los recursos que tengan a su disposición, con respecto a la adquisición del producto. Sus resultados implican que si un producto es valioso, el ofrecerle a los clientes potenciales más y mejor información puede llevar a importantes aumentos en su nivel de adopción.

Sin embargo, la dinámica de la toma racional de decisiones no logra explicar completamente las decisiones de compra de microseguros en la población de menores ingresos. Tomar decisiones racionales *debería* llevar a los hogares a adquirir productos de seguro a un precio actuarial justo, es decir, un precio que refleje el costo de manejo de la póliza más el pago esperado, pero no es lo que sucede en muchos casos. Cole et al. (2012), por ejemplo, hallaron que el nivel de adopción de un producto de seguro contra daños por lluvia que se ofrecía a un precio actuarialmente justo oscilaba entre 0 y 29 por ciento, obteniéndose este último gracias al uso de varios incentivos. Wang and Rosenman (2007) encuentran una brecha entre la necesidad percibida en el seguro de salud y las decisiones reales de compra en los hogares de las zonas rurales de la China: los hogares incluidos en el estudio compraron menos cantidad de seguro que

⁷ Ver, por ejemplo, la publicidad de Allstate (Estados Unidos): <http://www.youtube.com/watch?v=Hgtlro1O9y4>, Thai Life Insurance Company: <http://www.youtube.com/watch?v=79Ssht4ri8o>, y MetLife Mexico: <http://www.youtube.com/watch?v=lfJ3HIOWKt8>.

⁸ El Resumen MILK #7 ofrece una investigación general sobre la demanda en el microseguro.



lo que percibían como necesidad, y en este caso la falta de capacidad de pago de la prima no parece ser la razón que termine de explicar dicha brecha.

La **psicología** pone de relieve las formas en las que las emociones impulsan la toma de decisiones y podría contribuir a dar una explicación de aquellas conductas como las descritas en Cole et al. (2012) que aparentemente distan de ser óptimas. Por ejemplo, la hipótesis del “riesgo como un sentimiento” desarrollada por Loewenstein y sus coautores (2001) propone explícitamente que las emociones pueden conducir a los individuos a tomar decisiones bajo condiciones de riesgo e incertidumbre que son contradictorias a aquellas que un actor puramente racional adoptaría. La respuesta emocional automática que se da en una persona frente a un evento y la facilidad con la que puede traer un ejemplo a su mente puede influir en su percepción sobre la probabilidad de un evento⁹. Keller et al. (2006) encuentran evidencia de ambas influencias en un estudio experimental sobre las percepciones de la gente acerca del riesgo que corre una casa construida en una zona propensa a inundaciones.¹⁰ Estas influencias psicológicas sugieren que una técnica de marketing que sepa aprovechar las emociones de los clientes potenciales, dándoles un vívido ejemplo del riesgo cubierto, puede tener una considerable influencia en el nivel de adopción.

Contra un trasfondo sin ningún mensaje de marketing, poco tiempo y poca atención dedicados a la venta de productos de seguro en las reuniones de grupo, decidimos diseñar dos intervenciones de marketing orientadas a poner a prueba la efectividad de diferentes mensajes: uno objetivo, basado en hechos, buscando mejorar la capacidad de las prestatarias para hacer cálculos racionales, y el otro emocional, con el fin de dar un ejemplo contundente del riesgo de muerte y de la función que el seguro podría desempeñar. En ambas intervenciones se utilizaron afiches (ilustrados en los Apéndices I y II), los cuales fueron presentados por los asesores de crédito en las reuniones de grupo, acompañados de mensajes estandarizados relacionados con el afiche correspondiente.

V. Metodología

La intervención de investigación

El experimento se llevó a cabo con 8.763 prestatarias y lo compusieron dos componentes: una **intervención en el subsidio** y una **intervención en el marketing**, las cuales se realizaron en cinco sucursales en el estado de Sonora en febrero y marzo de 2012¹¹. Ambas intervenciones se combinaron para crear 4 grupos de prestatarias (ver Tabla 1). Como las prestatarias se asignaron aleatoriamente (por el banco comunitario) a una de las cuatro intervenciones, sabemos que los resultados que medimos fueron *causados* por cada tratamiento.¹²

Tabla 1: Tamaño de la muestra por tratamiento

		Subsidio		Total
		Módulo gratis	No mód. gratis	
Marketing	Basado en hechos	2,216	2,288	4,504
	Emocional	2,276	1,983	4,259
Total		4,492	4,271	8,763

⁹ Slovic et al. (2004) explican la heurística de afecto como un corto circuito mental que lleva a que la respuesta emocional que uno tenga ante un posible evento influya en la percepción que se forma de su probabilidad: los “peores” eventos se ven como más probables que aquellos que evocan una reacción emocional más débil. La heurística de disponibilidad lleva a la gente a considerar que la ocurrencia de un evento es más probable si pueden fácilmente recordar un caso específico (Tversky & Kahneman, 1974).

¹⁰ En primer lugar, el haber tenido anteriormente una experiencia personal con una inundación llevó a los participantes en el estudio a percibir en dicho evento un riesgo mayor, aunque recibieron la misma información que los demás participantes. El estudio también señaló que los participantes a los que se les mostraron fotografías de casas afectadas por inundación percibieron un riesgo mayor que aquellos a los que sólo se les mostraron fotografías neutras.

¹¹ Se escogió el estado de Sonora por ser relativamente seguro para viajar y porque no había otro proyecto piloto o actividad crítica desarrollándose en esas sucursales durante el período del estudio que podría haberlas distraído de su implementación.

¹² Para más información sobre la metodología de prueba de control aleatorizada y su aplicación a las microfinanzas, ver Bauchet y Morduch (2010).



El experimento se llevó a cabo solamente con prestatarias del banco en ese momento. Las intervenciones se hicieron durante las reuniones de grupo del banco comunitario, inmediatamente antes de que aquellas dieran a conocer su decisión de comprar seguro o no y de cuántos módulos comprar. Los datos se obtuvieron de los archivos administrativos de Compartamos, así como de sesiones de “Focus Groups” o grupos focales con prestatarias y asesores de crédito, y de los registros de un equipo de auditores que actuó en calidad de observador en cerca del 25% de las reuniones de grupo en las que se realizaron intervenciones. Nuestro análisis de los hallazgos se centró en el porcentaje de prestatarias que adquirieron uno o más módulos de seguro, el número de módulos adquirido y el número total de módulos de cobertura que beneficiaban a las clientes aseguradas (incluyendo el módulo gratis en el caso de que las clientes lo hubieran recibido).

Aplicando “Client Math” con Compartamos

Estudiamos el valor del seguro de vida ofrecido por Compartamos en el momento en que se presenta una reclamación utilizando la metodología “Client Math” de MILK. Client Math se basa en entrevistas para documentar el costo completo de un evento (en este caso, el fallecimiento de un miembro de la familia) y de qué manera se cubrió dicho costo en el caso de familias aseguradas y no aseguradas. Permite una percepción más completa de la función que desempeñó el seguro en ayudar a las familias a enfrentar las consecuencias financieras de su pérdida, en comparación con, y en el contexto de, otras herramientas utilizadas para sufragar estos costos.

El estudio Client Math de Compartamos demuestra que los costos exequiales en el grupo de hogares asegurados y en el de no asegurados fueron similares (cerca de US\$1.500), pero la forma en que se financiaron fueron muy diferentes. La mayoría de las familias recurrieron a préstamos junto con ingresos del hogar, ahorros y donaciones de la comunidad (en México, los amigos, la familia y los vecinos suelen contribuir con alimentos, bebidas o dinero en efectivo) para financiar el servicio funerario. Sin embargo, las familias que no contaban con seguro (que en promedio eran ligeramente más pobres) se vieron obligadas a recurrir a préstamos formales (por un monto promedio de US\$460) y en muchos casos a liquidar ahorros o bienes (US\$267 en promedio), incluyendo, en uno de los casos, un lote de terreno, agregando así más cargas financieras a la ya difícil situación que representa la pérdida de un miembro de la familia. Por el contrario, las familias aseguradas recurrieron principalmente a préstamos informales de familiares o amigos (US\$579 en promedio), una fuente fácil ya que sabían que estaban en capacidad de devolver ese dinero rápidamente con el pago del seguro. La porción restante del beneficio del seguro que no se utilizó en el servicio exequial (US\$851 de un promedio total de US\$1.991) presumiblemente sirvió para reemplazar los ingresos que aportaba la cliente que falleció. La anterior evidencia sugiere que el seguro de vida desempeñó un papel valioso en ayudar a las familias a adaptarse a las consecuencias económicas que resultaron del fallecimiento de la cliente, tanto inmediatas como permanentes

Ver Informe MILK # 9: *¿Qué es Client Math? para una descripción más detallada de la metodología*, e Informe MILK #16 *para una lectura completa de los hallazgos en el estudio Client Math de Compartamos*.

La **intervención en el subsidio** probó el impacto de eliminar el subsidio a la cobertura del producto. A las prestatarias se les informó, en casi la mitad de los bancos comunitarios que participaron en el experimento, que dejarían de estar cubiertas por el módulo de seguro gratis debido a cambios en la política de Compartamos. A todos los grupos se les ofreció la opción de adquirir el seguro voluntariamente, dejando intactas todas las demás características del producto (por ej., el precio de cada módulo, su compensación, criterios de elegibilidad, etc.). Es importante anotar que, como parte del proyecto, se le dijo a las prestatarias que el módulo gratis quedaba eliminado de forma permanente, si bien durante el curso del experimento Compartamos sí recibió contratos para pólizas del *Seguro de Vida Básico* para todas sus clientes¹³. E igualmente, al terminarse el experimento (es decir, antes de finalizar el siguiente ciclo del préstamo), se les informó que el módulo de cobertura gratis había sido restituido.

¹³ Un grupo conformado por 5 altos gerentes de Compartamos, el asesor legal y 4 miembros del equipo de MILK eran los únicos que estaban enterados de la cobertura de respaldo que se había instituido para proteger a cualquier cliente que pudiera fallecer durante la corta duración (7 semanas) del experimento, a fin de asegurar que sus resultados no fueran a sesgarse por causa de dicha cobertura. Ninguna cliente falleció durante el estudio.



La **intervención en el marketing** estandarizó la información que se ofrecía a las prestatarias mediante el uso de coloridos afiches que los oficiales de crédito traían a las reuniones de grupo, los cuales se acompañaron de un libreto detallado correspondiente a cada afiche. La mitad superior de ambos afiches contenía exactamente los mismos 5 puntos de información acerca del producto.¹⁴ La mitad inferior hacía énfasis, o en el impacto financiero que un funeral representa para una familia y cómo la compensación del seguro ayuda a enfrentarlo (el afiche “basado en hechos”), o en la carga emocional que genera un funeral sobre los miembros supérstites de la familia (el afiche “emocional”). A la mitad de las prestatarias se les mostró el afiche basado en hechos y a la otra mitad el emocional. La información del primero reflejaba **datos reales** obtenidos en entrevistas con las familias de prestatarias de Compartamos que recibieron compensaciones del seguro de vida con este banco (ver el recuadro “Client Math”; los hallazgos de este estudio Client Math pueden encontrarse descritos en detalle en el Resumen MILK # 16). El afiche basado en datos reales resumía visualmente los costos asociados con un servicio exequial típico para la población objetivo; presentaba la suma de los diferentes costos y los comparaba con la forma en que una familia típica los financia, con y sin seguro. Se hacía especial énfasis en cómo las familias no aseguradas suelen tener que recurrir a difíciles estrategias para lograr cubrir dichos costos, tales como solicitar préstamos a prestamistas, vender sus bienes o apretarse el cinturón, y en cómo el seguro le ayudó a las familias de las prestatarias de Compartamos que fallecieron a evitar tener que utilizar algunos de estos difíciles mecanismos. El enfoque **realista** ofrecía un cálculo de los costos y la financiación con el fin de ofrecerle a las prestatarias la información requerida para tomar una decisión bien fundamentada en cuanto a si adquirir o no el seguro y cuánto necesitarían. El enfoque **emocional** optó por utilizar una serie de imágenes para contar la historia de una pérdida y la manera como ésta se enfrentó en el caso de una familia que perdió a quien les daba su sustento, ilustrando de qué manera el seguro ayudó a la familia a cubrir algunas de las necesidades que surgieron como resultado del trágico evento, y cómo le ofreció estabilidad a los miembros supérstites de la familia (una abuela y sus dos nietos). La idea de este enfoque es canalizar los sentimientos que afloran alrededor del sentido de responsabilidad, cuidado de los seres queridos y la sensación de seguridad.

VI. Hallazgos: Resultados de las dos intervenciones

Esta sección ofrece una revisión general del impacto de las dos intervenciones en la compra de (módulos adicionales) de seguro de vida, así como el impacto en la cobertura total. Para resultados más detallados del impacto de ambas intervenciones, incluyendo un análisis detallado del impacto en la cobertura total del seguro, véase Bauchet (más adelante).

Eliminando el subsidio

La conducta de compra de las prestatarias compensó parcialmente la pérdida del subsidio: aquellas que perdieron el módulo gratis tendieron más a comprar el seguro, y a comprar más módulos que aquellas para quienes se conservó el módulo gratis. Las prestatarias que no recibieron el

Tabla 2: Impacto de la intervención en el subsidio en la compra de seguro

	Módulo gratis (Conservando el subsidio)	No Módulo gratis (Eliminando el subsidio)	¿Estadística mente significativa? ¹⁵
Panel A. Porcentaje de prestatarias que adquirieron algún módulo			
Ultimo ciclo antes de la intervención	70.0	67.9	
Ciclo después de eliminar el módulo gratis en algunos grupos	83.3	86.5	
Cambio (puntos porcentuales)	+13.3	+18.6	Sí
Panel B. Número de módulos adquiridos			
Ultimo ciclo antes del proyecto	0.74	0.74	
Ciclo después de eliminar el módulo gratis en algunos grupos	1.04	1.18	
Cambio (# de módulos)	+0.30	+0.44	Sí

¹⁴ Cobertura, criterios de elegibilidad, prima, pago del beneficio y la naturaleza voluntaria de la compra. Ver Apéndices I y II.

¹⁵ Señalando si la diferencia entre los dos grupos es estadísticamente significativa a un nivel del 5%.



módulo gratis tuvieron 5.3 puntos porcentuales más de probabilidad de comprar módulos de cobertura que aquellas que conservaron el subsidio (ver Tabla 2). Las prestatarias de los grupos sin subsidio también compraron más módulos: en promedio, 0.14 más módulos que aquellas en los grupos en los que se conservó el subsidio (ver Tabla 2).

A pesar de la compensación parcial, la eliminación del subsidio resultó en un **menor nivel de cobertura total de seguro de vida** entre las prestatarias, en promedio. Aquellas pertenecientes a grupos en los que se eliminó el módulo gratis quedaron cubiertas con

0.86 menos módulos en promedio que aquellas que recibieron el módulo gratis (ver Tabla 3). Lo anterior resultó en un valor de cobertura total promedio de US\$2.362 (2.04 módulos) en aquellas para quienes se conservó el subsidio, y de tan sólo US\$1.366 (1.18 módulos) en aquellas para quienes se eliminó. Igualmente, estas últimas tuvieron menos probabilidad de tener algún tipo de cobertura que aquellas en el grupo que recibía el módulo gratis (86.5% frente a 100%), debido a que su cobertura total estaba determinada solamente por el seguro adquirido.

Tabla 3: Impacto de la intervención en el subsidio sobre la cobertura total

	Módulo gratis (Conservando el subsidio)	No Módulo gratis (Eliminando el subsidio)	¿Estadísticamente significativo?
Ultimo ciclo antes de la intervención	1.74	1.74	
Ciclo después de eliminar el modulo gratis en algunos grupos	2.04	1.18	
Cambio (# of módulos)	+0.29	-0.56	Sí

Nota: Cobertura total del seguro = número de módulos adquiridos + número de módulos gratis (i.e. +1 en los grupos en los que se ofrece el módulo gratis).

Haciendo marketing del seguro

Encontramos **evidencia que nos sugiere que el enfoque de marketing estandarizado que se adoptó para el proyecto llevó a un crecimiento en las ventas del producto de seguro**: el porcentaje de prestatarias que compraron algún seguro aumentó en cerca de 15 puntos porcentuales (aumento que representa más del 20 por ciento de la línea base de adopción) después de haberse adoptado el nuevo enfoque. Y aunque no podemos afirmar con plena certeza que las intervenciones hechas en el marketing *causaron* este aumento, dado que no tenemos un grupo de control aleatoriamente asignado que no haya recibido intervención en el marketing, el considerabe aumento observado en el nivel de adopción sugiere que el enfoque de marketing estandarizado, basado en el uso de afiches, fue efectivo en el crecimiento de las ventas.

Tabla 4: Impacto de la intervención en el marketing sobre la compra de seguro

	Afiche hechos reales	Afiche emocional	¿Estadísticamente significativa?
Panel A. Porcentaje de prestatarias que compran algún módulo			
Ultimo ciclo antes de la intervención	68.3	69.8	
Ciclo después de presentar los afiches	85.2	84.6	
Cambio (puntos porcentuales)	+16.9	+14.8	No
Panel B. Número de módulos adquiridos			
Ultimo ciclo antes de la intervención	0.74	0.75	
Ciclo después de presentar los afiches	1.11	1.11	
Cambio (# de módulos)	+0.37	+0.36	No

No obstante, en términos generales, **no encontramos una diferencia concluyente entre los mensajes basados en hechos y los emocionales** en términos de índice de compra, número de módulos adquiridos o cobertura total. Aunque la literatura sobre la práctica en este campo sugiere lo contrario, en nuestro experimento el enfoque emocional no resultó ser *más* efectivo

en promedio. De hecho, la Tabla 4 muestra que las prestatarias que recibieron el mensaje de marketing basado en hechos estuvieron ligeramente más inclinadas a comprar seguro que aquellas que recibieron el mensaje emocional (85.2% frente a 84.6%) en promedio, aunque esta diferencia no es estadísticamente



significativa. El cambio en la probabilidad de comprar algún módulo adicional también es similar, aunque ligeramente mayor en las prestatarias que recibieron el mensaje de marketing basado en hechos (+17 puntos porcentuales) que en aquellas que recibieron el mensaje emocional (+15 puntos porcentuales), si bien, de nuevo, la diferencia no es estadísticamente significativa. Además, no encontramos diferencia en el impacto de los dos enfoques de marketing sobre el nivel de adopción del seguro según características demográficas, incluyendo edad, estado civil, número de hijos, propiedad de la casa, nivel de escolaridad, número de ciclos de préstamo anteriores, tamaño del préstamo o sucursal.

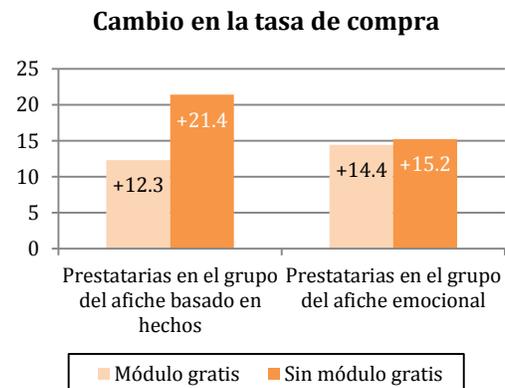
Además, no se halló una diferencia estadísticamente significativa en la cobertura *total* del seguro entre el grupo de prestatarias expuesto al afiche de hechos reales y el expuesto al emocional. La reducción promedio en la cobertura total del seguro, impulsada por la eliminación del módulo gratis en el caso de algunas prestatarias, no mostró diferencias entre aquellas que recibieron el mensaje de marketing basado en hechos y las que recibieron el emocional.

Sin embargo, la falta de un impacto promedio del mensaje de marketing oculta una importante heterogeneidad: el mensaje basado en hechos interactuó con la eliminación del subsidio, lo que no sucedió con el emocional. Aunque ninguno de los dos mensajes de marketing fue más efectivo que el otro en mejorar las ventas en general, **solamente las prestatarias que recibieron el mensaje basado en hechos tuvieron influencia de la eliminación del subsidio en el aumento del índice de compras del seguro** (Tabla 5). Hay que recordar que todas las prestatarias se inclinaron más a comprar seguro adicional (al menos en cierta medida) debido, presumiblemente, al nuevo mensaje de marketing estandarizado que se adoptó. El impacto de cada intervención lo indica el que la tasa de compra en un grupo de prestatarias haya aumentado *más* que en otro grupo. La Tabla 2 nos mostró que el aumento en el porcentaje de prestatarias que adquirieron seguro adicional fue más alto en aquellas que no se beneficiaron del subsidio que en las que se les mantuvo: la tasa de compra aumentó en 18.6 puntos porcentuales frente a 13.3 puntos porcentuales respectivamente, para un impacto neto de eliminar el seguro de cerca de 5 puntos porcentuales.

La Tabla 5 ilustra cómo este aumento resultó en su totalidad de aquellas que se expusieron al mensaje de marketing basado en hechos. Para el grupo de prestatarias expuestas al mensaje emocional, el aumento en la tasa de compra, tanto con como sin subsidio, fue similar: +14.4 puntos porcentuales y +15.2 puntos porcentuales respectivamente, siendo la diferencia no significativa estadísticamente. Lo anterior nos señala que, en las prestatarias expuestas al afiche emocional, eliminar el subsidio no tuvo ningún impacto en las compras del producto de seguro.

Tabla 5: Porcentaje de prestatarias que adquirieron seguro, por tipo de intervención

	Módulo gratis (Conservando el Subsidio)	Sin módulo gratis (Eliminando el subsidio)	¿Estadística mente significativo?
Prestatarias en el grupo del afiche basado en hechos			
Ultimo ciclo antes de la intervención	70.4	66.2	
Ciclo después de eliminar el módulo gratis en algunos grupos	82.7	87.6	
Cambio (puntos porcentuales)	+12.3	+21.4	Sí
Prestatarias en el grupo del afiche emocional			
Ultimo ciclo antes de la intervención	69.6	70.0	
Ciclo después de eliminar el módulo gratis en algunos grupos	84.0	85.2	
Cambio (puntos porcentuales)	+14.4	+15.2	No





Por otro lado, en las prestatarias que recibieron el mensaje de marketing basado en hechos, se observó un aumento diferente en la tasa de compra por parte de prestatarias con y sin subsidio: las que recibieron el mensaje basado en hechos y conservaron el subsidio aumentaron su tasa de compra en 12.3 puntos porcentuales. Las que recibieron el mensaje basado en hechos y no se beneficiaron del subsidio aumentaron su tasa de compra en 21.4 puntos porcentuales. Eliminar el subsidio hizo subir las tasas de compra solamente en el grupo de prestatarias que estuvieron expuestas al mensaje de marketing basado en hechos. Dicho mensaje comunicaba información crucial en un momento en el que las prestatarias tenían que decidir si iban a adquirir alguna cobertura, lo que inclinó la balanza a favor de adquirirla en un mayor número de ellas.

VII. ¿Qué significa ésto?

Cuando se retira el subsidio las prestatarias compran más seguro, sugiriendo que perciben valor...

Las prestatarias perciben valor en el producto y están dispuestas a pagarlo. Esta percepción de valor (**valor esperado**) la sugiere el alto nivel de adopción de módulos adicionales al de cobertura gratis antes de la intervención, y la valida la reacción de las prestatarias ante la pérdida de su cobertura subsidiada. En promedio, las prestatarias están dispuestas a pagar para recuperar algo de la cobertura que se les retiró al eliminarse el subsidio. Aquellas que perdieron el módulo gratis adquirieron seguro por mayor valor y cantidad en un esfuerzo por retener el nivel de cobertura del que gozaban con el subsidio.

Al hablar del valor que percibían en el seguro de vida ofrecido por Compartamos, **las prestatarias mencionan que les da tranquilidad.** *“Si uno tiene seguro de vida, no hay tanta preocupación. Al menos uno deja de angustiarse al preguntarse “¿qué haría?”* Mencionan la seguridad que sienten al saber que sus familias podrían recuperarse más fácilmente de las consecuencias financieras de una muerte inesperada. Tal como una de ellas señalaba, *“¿Qué tal que me suceda algo a mí? Esa es la preocupación de los padres...dejar uno a sus hijos en la calle”.* Esta disposición a pagar un producto de seguro de vida que con toda seguridad nunca se “usará” (en el sentido de que se presenta una reclamación) muestra que las prestatarias están muy concientes de las consecuencias económicas potencialmente devastadoras en caso de fallecer y encuentran en el seguro una herramienta efectiva de prepararse para enfrentar esos costos si es que llegan a presentarse.

Una consideración importante es que el producto de seguro no solamente es valioso en términos de expectativas sino que también ofrece un **valor financiero** real en el evento poco frecuente de que se presente una reclamación. El Resumen MILK #16 (Poulton y Magnoni) examina el valor del seguro de vida para los clientes del Banco Compartamos, hallando que dicho seguro le ofreció valor financiero a los beneficiarios de la persona asegurada, permitiéndoles recurrir a mecanismos menos difíciles de los que de otro modo hubieran tenido que utilizar para financiar el servicio exequial y los costos que se generan de manera permanente por la pérdida de un ser querido. El estudio analiza una pequeña muestra de reclamaciones, observando que las mismas se pagaron a los beneficiarios dentro de un marco de tiempo razonable, permitiéndoles tener acceso a préstamos de bajo costo de amigos y familiares, en lugar de tener que recurrir a onerosos créditos



Asesora de crédito de Compartamos vendiendo seguro de vida a un grupo de clientes con base en un afiche diseñado como parte de nuestra intervención en el marketing.



formales. **Esta intersección de valor financiero y valor esperado entre los dos estudios es de especial importancia pues sugiere que la demanda del producto refleja no solamente mensajes de marketing sino un valor real ofrecido por Compartamos.**

...pero eliminar el subsidio es perjudicial para los clientes

No obstante, las prestatarias de Compartamos que perdieron el módulo de cobertura gratis no compraron suficiente seguro como para conservar el mismo nivel total de cobertura que tenían bajo el subsidio. Si bien el crecimiento en el nivel de adopción que resultó al eliminarse el subsidio es una buena noticia para las aseguradoras y las instituciones que venden seguros, la reducción en la cobertura total puede ser perjudicial para los clientes, especialmente los más vulnerables, cuya capacidad de pago es menor. Volveremos a esta dicotomía más adelante en la Sección VIII.

La estandarización de un mensaje de marketing puede ser efectivo para aumentar el nivel de adopción en general...

Todo parece indicar que la adopción de un enfoque de marketing estandarizado influyó de manera considerable en el nivel de adopción, pero nuestra evidencia no se puede considerar como concluyente debido a que en este estudio no se incluyó un grupo de control de prestatarias que hubieran permanecido expuestas al anterior enfoque (inconsistente) de marketing. Aunque el nivel de adopción era alto aún antes de la intervención, los asesores de crédito no habían recibido ningún mensaje de marketing estándar, ni tampoco materiales relacionados con el producto de seguro, y rara vez le dedicaron mucho tiempo a explicar, vender o hablar del seguro en las reuniones de grupo. El nuevo enfoque estandarizado, incluyendo los afiches y el libreto que los acompañaba, parece haber ayudado a los asesores de crédito a prestarle más atención a las ventas del seguro y en el caso de algunos, a explicar el producto con más confianza, resultando en un aumento en el número de prestatarias que compraron seguro y en la cantidad de cobertura adquirida. También parece haber alentado un debate y motivado preguntas por parte de las prestatarias acerca de cómo funciona el seguro y qué es lo que cubre.¹⁶

...Sin embargo no hay evidencia que indique que un enfoque más “emocional” sea más efectivo en la venta de productos de seguro a individuos de bajos ingresos ...

No encontramos ninguna diferencia en las decisiones de compra entre las prestatarias expuestas al mensaje de marketing basado en hechos y aquellas expuestas al emocional. Es posible que el enfoque basado en hechos haya estimulado ventas ligeramente más altas en promedio, pero la diferencia en ventas generadas por el enfoque emocional no es estadísticamente diferente de cero. También puede suceder que diferentes prestatarias hayan respondido de manera diferente a los dos enfoques, aunque no observamos en nuestros datos ninguna característica en aquellas que llevara a preferir un enfoque sobre el otro.

En las sesiones de grupos focales las prestatarias resaltaron las fortalezas relativas de los dos diferentes enfoques (ver recuadro). Las que prefirieron el afiche emocional enfatizaron que ilustraba de manera tangible la importancia de ser capaz de hacer frente a estos costos, mientras que aquellas que prefirieron el enfoque basado en hechos reales lo encontraron útil porque les daba una idea de cuánto podría costar un funeral y de qué manera podrían cubrir este costo. Estas diferencias en las percepciones de las clientes y en las fortalezas de cada enfoque sugieren que una combinación de ambos, el emocional y el

Percepciones de los afiches por parte de las prestatarias	
Revelaciones de las sesiones de Grupos Focales	
Emocional	Basado en hechos
<p><i>“Es un poco duro, pero es la realidad. Nos ayuda a abrir los ojos a la posibilidad”.</i></p> <p><i>“Hace que se vea real”.</i></p> <p><i>“Ahora podemos visualizarlo”.</i></p>	<p><i>“Ahora sabemos más o menos cuánto”.</i></p> <p><i>“El afiche realista es bueno porque nos dice cuánto...es bueno saber dónde está el dinero disponible, para estar mejor preparadas”.</i></p>

¹⁶ Con base en observaciones de auditores que asistieron a las reuniones de grupo en las que se realizaron las intervenciones.



basado en hechos concretos, puede ser el más efectivo. Por ejemplo, el asesor de crédito puede introducir el producto de seguro con una historia o “gancho” emocional, seguido de una explicación basada en hechos concretos de cómo funciona. La otra posibilidad podría ser dejar que el oficial de crédito utilice cualquiera de los dos enfoques a su propia discreción, dependiendo de lo que juzgue más conveniente según el grupo específico de clientes con las que esté tratando.

...y en ciertos casos un mensaje de marketing concreto, basado en hechos, puede funcionar mejor...

Aunque ninguno de los dos mensajes de marketing fue más efectivo que el otro en aumentar el nivel promedio de adopción, las clientes respondieron de maneras diferentes a la eliminación del subsidio, dependiendo del mensaje de marketing que recibieron: un mayor porcentaje de ellas compró varios módulos del seguro cuando éste se eliminó, en contraste con cuando se mantuvo. Por otro lado, las que vieron el afiche emocional mostraron la misma inclinación a comprar módulos del seguro ya fuera recibiendo subsidio o no. En efecto, el crecimiento promedio en el nivel de adopción sin el subsidio se debió totalmente a las prestatarias que recibieron el mensaje basado en hechos.

El mensaje de marketing cobró gran importancia en una situación específica: aquella en la que las prestatarias tenían que decidir si iban a pagar para obtener cobertura. El mostrarle a las prestatarias hechos concretos acerca de las posibles consecuencias financieras de un riesgo que ellas corrían las convenció de que debían protegerse adquiriendo el seguro cuando ningún módulo se estaba ofreciendo gratis. Por el contrario, es posible que recurrir a la parte emocional haya sido menos efectivo en inspirar a las prestatarias que habían perdido el módulo gratis para que mantuvieran su cobertura adquiriendo el producto de seguro debido a que el enfoque emocional no le ofrecía a estas mujeres los hechos tangibles que necesitaban para tomar una decisión bien informada y confiable.

VIII. Implicaciones para el negocio

El subsidio como medio para aumentar el nivel de adopción

La demanda del microseguro tiene importantes implicaciones de valor, pero también ofrece válidos criterios para entender el caso de negocio de este tipo de seguro y las conexiones que existen entre valor y viabilidad comercial.

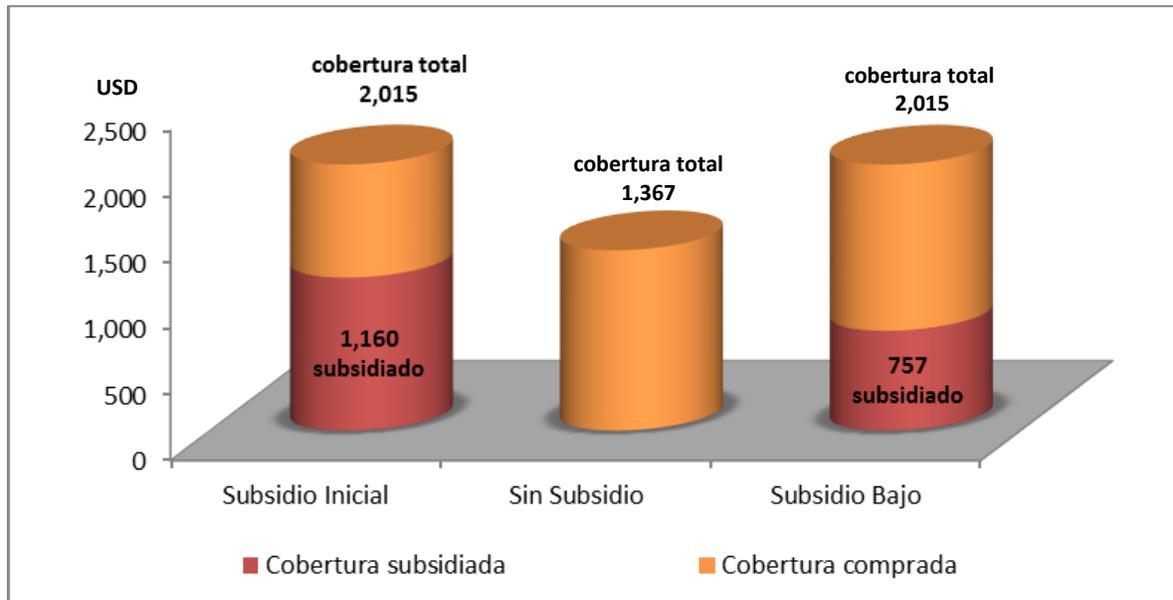
Uno de estos criterios se relaciona con utilizar subsidios en el microseguro. Los actores en la industria de las microfinanzas en general, y en el microseguro en particular, muestran a menudo preocupación por la existencia de subsidios. Pero tal como la evidencia hallada en este proyecto parece indicar, un subsidio temporal como el que Compartamos implantó puede representar una importante herramienta para aumentar la participación en un modelo de microseguro. La oferta de una limitada cobertura de seguro gratis para las prestatarias de esta institución parece haber sido una manera efectiva de superar problemas de falta de confianza en, y de familiaridad con, los seguros, y quizás explica en cierta medida la elevada tasa de compra que se registró antes del experimento. Mientras que algunos subsidios no logran generar una demanda duradera de un producto de microseguro (ver, por ej., Thornton et al., 2010), este estudio ofrece un **válido ejemplo de un subsidio temporal que es efectivo**. Cuando éste se eliminó, las prestatarias de hecho aumentaron sus compras de módulos adicionales de seguro en promedio. Dicho subsidio podría, por ejemplo ofrecérsese a los clientes nuevos durante un período limitado, mientras adquieren experiencia con el producto y aprenden a apreciar su valor.

Otro aspecto que se observa en este estudio es que aunque eliminar el subsidio puede que no reduzca el nivel de adopción, sí se ve un impacto en el nivel de cobertura que ampara eventualmente a las clientes. Si bien es cierto que en este medio las prestatarias estaban dispuestas a pagar por el producto, el subsidio las llevaba a obtener un mayor nivel de cobertura total frente al que tendrían si el producto solo se ofreciera para comprarse de forma voluntaria. Esta **tensión entre la propuesta de valor para el negocio y para el cliente** no es, quizás, de extrañar. Mientras que lo que mejor apoya el caso de negocio puede ser



minimizar costos (por ej., reduciendo o eliminando la cobertura gratis), la mejor propuesta de valor para el cliente se da manteniendo una cobertura adecuada a un precio accesible. El hecho de que las prestatarias demuestren cierta disposición a pagar, combinado con el que en general consideren el producto como algo asequible sugiere que, quizás, sea posible encontrar un punto medio de equilibrio entre el caso de negocio y el de valor.

Figura 1: Cobertura de seguro bajo tres escenarios de subsidio



Este equilibrio se ilustra en la Figura 1. Antes del experimento, cuando todas las prestatarias recibían el módulo subsidiado, el promedio total de cobertura era US\$2.015. Después del experimento, aquellas que dejaron de recibir el subsidio adquirieron en promedio US\$1.367 de cobertura (1.18 módulos de seguro). Dada esta relación de cobertura total a cobertura subsidiada, podría ser posible que ofrecer un módulo subsidiado con una compensación de cerca de US\$757 llevara a las prestatarias a adquirir US\$1.259 adicionales en cobertura y así beneficiarse de una cobertura total idéntica al promedio de la que recibían cuando el subsidio era mayor¹⁷. Al reducir el monto de la cobertura que ofrecía el subsidio en lugar de eliminar este último completamente, una IMF como Compartamos podría ofrecerle a sus prestatarios el mismo nivel de protección y al mismo tiempo reducir sus propios costos.

¹⁷ Este cálculo tiene dos limitantes importantes: la primera, que está basado en una proyección lineal de la relación entre la cobertura gratis ofrecida por Compartamos y aquella adquirida por las prestatarias. En realidad, la reducción en el monto de cobertura provisto por Compartamos puede tener un impacto desproporcionado en el monto promedio adquirido por las prestatarias. La segunda, que es importante tener en mente la existencia de otra fuente potencial de tensión en el caso de negocio: que reducir la cantidad de cobertura gratis puede afectar la capacidad de Compartamos para negociar un precio favorable con la aseguradora, lo que, a su vez, afectaría la prima que la IMF cobraría a sus prestatarios, así como la cantidad de seguro que las prestatarias comprarían.



Estandarizar el enfoque de marketing e incluir información financiera, más que solo historias...

Tan solo haber implementado **un enfoque de marketing vívido y estandarizado** parece haber impulsado a un mayor número de prestatarias a comprar seguro y, además, a hacerlo por mayores montos, independientemente de si el mensaje presentado fue el emocional o el basado en hechos concretos. Este enfoque de marketing estandarizado le dio un mejor apoyo a los asesores de crédito para explicar y vender un producto financiero complejo, y los afiches comunicaron un mensaje tangible, de fácil recordación, a las prestatarias acerca del valor que podían encontrar en el seguro.



Cientas de Compartamos compartiendo sus apreciaciones en una sesión de Grupo Focal.

Las prestatarias se basaron en la información que recibieron del enfoque concreto y objetivo para decidir cómo responder a un aumento en el precio efectivo de la cobertura del seguro. El haber recibido información clara, precisa y real les ayudó a tomar una decisión bien informada, lo que resultó siendo provechoso para Compartamos desde una perspectiva comercial. Esto muestra que **ofrecerle a los clientes potenciales información tiene sentido no solamente desde el punto de vista de protección y educación al consumidor sino también desde el punto de vista del negocio.** Los costos específicos de la intervención no se midieron, sin

embargo, para este estudio. El marketing del seguro tuvo lugar durante reuniones de grupo ya programadas y no implicó ningún costo de transporte adicional ni para los asesores de crédito ni para las clientes. El costo principal de la intervención fue la impresión física de los afiches (que se hicieron de un material impermeable, reutilizable, capaz de durar varios años) y el tiempo de los asesores de crédito. En ciertos casos, estos asesores dedicaron más tiempo al marketing del seguro que antes de la intervención. En otros, su “discurso de venta” se volvió quizás más eficiente. Según observaciones del equipo de estudio antes de la intervención, es posible que, a nivel agregado, los asesores le hayan dedicado un poco más de tiempo. Sin embargo, es probable que haya sido un aumento marginal debido a que los libretos que seguían no estaban programados para extenderse más allá de 4 minutos (dejando no más de 10 minutos de tiempo para atender inquietudes en un grupo de 10 a 50 clientes).

IX. Implicaciones de política

El estudio Client Math de MILK sobre el producto *Seguro de Vida* sugiere que cuando una prestataria amparada por el producto fallece, su familia no se ve obligada a recurrir a mecanismos más difíciles para enfrentar las consecuencias, tales como endeudarse con prestamistas a elevadas tasas de interés, vender propiedades o reducir el consumo. Es así como el producto como tal parece ofrecer valor cuando se presenta una reclamación. Ahora bien, los resultados de este estudio sugieren que también existe un valor ex ante en el hecho de contar con cobertura antes de hacerse una reclamación, y aún si ésta nunca se hace. **Las prestatarias sacaron sus billeteras cuando se les retiró la cobertura gratis, demostrando que percibían valor en el producto** a través de la tranquilidad que les daba saber que podían proteger a su familia de las devastadoras consecuencias económicas de un evento inesperado y altamente improbable como la pérdida de una de ellas.

Nuestro estudio también sugiere que suministrar información útil, clara y concisa puede ser una efectiva herramienta para influir en el proceso de toma de decisiones en cuanto a si comprar un microseguro de vida. En la venta de seguros es común utilizar mensajes de tipo emocional; no obstante, bajo ciertas



circunstancias, pueden ser menos efectivos que si simplemente se ofrece la información que le permita a las prestatarias tomar sus propias decisiones. El estudio Client Math de MILK ofreció una manera de cuantificar información relevante acerca de los costos funerarios y de las herramientas de financiación a las que las familias suelen recurrir. Dicha información demostró ser de utilidad en el proceso de toma de decisiones cuando se estaba considerando la posibilidad de adquirir un microseguro de vida.

No siendo ajeno a la comunidad de desarrollo que trabaja en pro del acceso financiero a las clases menos favorecidas, Compartamos Banco tiene una clara visión de extender los servicios financieros a los pobres tanto dentro de todo México como fuera de él, usando como vehículo un modelo comercial rentable. Igualmente, su misión menciona de forma explícita sus objetivos sociales. Sin embargo, su experiencia ofreciendo productos de microseguro sugiere que el uso de modelos comerciales de seguro, combinado con cierto nivel de subsidio, puede ayudar a la organización a alcanzar sus metas tanto comerciales como sociales. La experiencia de Compartamos tiene importantes implicaciones para la comunidad de donantes, legisladores e iniciativas privadas que busquen apoyar el microseguro en la población de menores ingresos. Los subsidios temporales pueden ser una efectiva herramienta para promover un producto de seguro y pueden conducir a una mayor participación en el microseguro aún después de haber retirado el subsidio. En términos concretos, subsidiar un monto base de cobertura en lugar de hacerlo con las primas de seguro en diferentes niveles de cobertura tiene el potencial de superar la falta de confianza en la aseguradora por parte de los posibles clientes, así como su falta de familiaridad con los seguros en general. Y cuando esta estrategia está apoyada en un producto que cumple con su propuesta de manera oportuna, puede tener un efecto potencialmente duradero. Este enfoque podría ser también de gran efectividad en productos de microseguro complejos o muy innovadores, tales como productos de seguro asociados a un índice, los cuales son bastante desconocidos para su población objetivo. Cuando se les utiliza de esta manera, los subsidios pueden a final de cuentas ayudar al cliente a tener esa tranquilidad que se experimenta con el hecho de sentirse amparado y a la vez contribuir a desarrollar la cultura del seguro.

Microinsurance Learning and Knowledge (MILK) (Aprendizaje y Conocimiento del Microseguro) es un proyecto del MicroInsurance Centre que trabaja de forma colaborativa en el campo del microseguro, analizando el valor que ofrece a sus clientes y su caso de negocio. Barbara Magnoni lidera el trabajo en cuanto a valor para el cliente y Rick Koven el caso de negocio. Para más información, contacte a Michael J. McCord (mjmccord@microinsurancecentre.org) director del proyecto.



Referencias

- Atokey, O. J., Osei, K. A., & Gemegah, A. (2011). The demand for micro insurance in Ghana. *The Journal of Risk and Finance*, 12, 182-194.
- Bauchet, J. (forthcoming). Price and Information in Life Microinsurance Demand: Experimental Evidence from Mexico.
- Cai, H., Chen, Y., Fang, H., & Zhou, L.-A. (2010). Microinsurance, trust, and economic development: Evidence from a randomized natural field experiment.
- Chantararat, S., Mude, A. G., Barrett, C. B., & Turvey, C. G. (2010). The performance of index based livestock insurance: Ex ante assessment in the presence of a poverty trap.
- Cole, S., Giné, X., Tobacman, J., Topalova, P., Townsend, R. & Vickery, J. (2012). Barriers to household risk management: Evidence from India. *American Economic Journal: Applied Economics* (forthcoming).
- Cordina, J. A., Pellathy, T., & Singhal, S. (2009). The role of emotions in buying health insurance. *McKinsey Quarterly*. Retrieved from <https://www.mckinseyquarterly.com/The_role_of_emotions_in_buying_health_insurance_2352>.
- Dalal, A., & Morduch, J. (2010). The psychology of microinsurance: Small changes can make a surprising difference. International Labour Organization.
- ERGO. (2012). Microinsurance: Affordable protection for people's livelihoods in India. Retrieved from <<http://www.ergo.com/en/Verantwortung/NachhaltigWirtschaften/Produkte/Mikroversicherungen>>
- Fitzpatrick, A., Magnoni, B., Thornton, R. L. (2011). Micro-insurance utilization in Nicaragua: A report on effects on children, retention, and health claims. Microinsurance Innovation Facility Research Paper No. 5. Geneva: International Labour Organization.
- Giesbert, L., Steiner, S., & Bendig, M. (2011). Participation in micro life insurance and the use of other financial services in Ghana. *The Journal of Risk and Insurance*, 78, 7-35. doi:10.1111/j.1539-6975.2010.01405.x
- Giné, X., Menand, L., Townsend, R., & Vickery, J. (2010). Microinsurance: A case study of the Indian rainfall index insurance market. World Bank Policy Research Working Paper No. 5459. Washington, DC: World Bank.
- Giné, X., Townsend, R., & Vickery, J. (2008). Patterns of rainfall insurance participation in rural India. *World Bank Economic Review*, 22, 539-566. doi:10.1093/wber/lhn015.
- ILO (2011). Emerging product lessons: On the relation between education and insurance culture. International Labour Organization. Retrieved from <<http://www.microinsurancefacility.org/learning-journey/red-solidaria-de-microseguros-rurales-redsol/project-lessons/relation-between-educa>>
- Ito, S., & Kono, H. (2009). Why Is the take-up of microinsurance so low? Evidence from a health insurance scheme in India. Institute of Developing Economies.
- Kamuzora, P., & Gilson, L. (2007). Factors influencing implementation of the Community Health Fund in Tanzania. *Health Policy and Planning*, 22, 95-102. doi:10.1093/hdoi:10.1093/heapol/czm001.
- Keller, C., Siegrist, M., & Gutscher, H. (2006). The role of affect and availability heuristics in risk communication. *Risk Analysis*, 26, 631-639. doi: 10.1111/j.1539-6924.2006.00773.x
- Leftley, R. (2005). Technical assistance for the promotion of microinsurance: The experience of Opportunity International. CGAP Working Group on Microinsurance Good and Bad Practices Case Study No. 11.
- Loewenstein, G., Weber, E. Hsee, C., & Welch, N. (2001). Risk as Feelings. *Psychological Bulletin*, 127(2), 267-286.
- Magnoni, B., McCord, M. J., & Zimmerman, E. (2012). MILK Brief #9: What is "Client Math"? Appleton, WI: The Microinsurance Centre.
- McCord, M. J., Magnoni, B., & Zimmerman, E. (2012). MILK Brief #7: A microinsurance puzzle: How do demand factors link to client value? Appleton, WI: The Microinsurance Centre.
- Poulton, D. & Magnoni, B. (2012). MILK Brief #16: "Doing the Math" with Life Microinsurance in Mexico. Appleton, WI: The Microinsurance Centre.
- Ruchismita, R. & Churchill, C. (2012). "Protecting the poor: A microinsurance compendium. Volume II. State and market synergies: Insights from India's microinsurance success. International Labour Organization. Geneva, Switzerland.
- Thornton, R., Field, E., Hatt, L., Islam, M., & Solís, F. (2010). Social security health insurance for the informal sector in Nicaragua: A randomized evaluation. *Health Affairs*, 19, 181-206.
- Wang, H. H. & Rosenman, R. (2007). Perceived need and actual demand for health insurance among rural Chinese residents. *China Economic Review*, 18, 373-388.
- Women's World Banking. (2011). Can a soap opera change a woman's life? Retrieved from <<http://www.swwb.org/content/can-soap-opera-change-womans-life>>



Apéndice 1: Afiche basado en hechos concretos utilizado en la intervención de marketing.

El Seguro *de Vida* de Compartamos Banco

1. Protección a tu familia desde \$15,000 hasta \$105,000 pesos para afrontar gastos inesperados
2. Trámites sencillos, sin exámenes médicos
3. Un pago desde \$57 pesos o \$4 pesos semanales junto con tu crédito
4. Entrega del 100% de la suma asegurada a tu beneficiario en 48 hrs. después de presentar la documentación completa
5. La compra del Seguro *de Vida* es una decisión **VOLUNTARIA**

¿Cómo cubren las familias los gastos funerarios cuando falta un ser querido?





Apéndice 2: Afiche emocional utilizado en la intervención de marketing

El Seguro *de Vida* de Compartamos Banco

- 1.- Protección a tu familia desde \$15,000 hasta \$105,000 pesos para afrontar gastos inesperados
- 2.- Trámites sencillos, sin exámenes médicos
- 3.- Un pago desde \$57 pesos o \$4 pesos semanales junto con tu crédito
- 4.- Entrega del 100% de la suma asegurada a tu beneficiario en 48 hrs después de presentar la documentación completa
- 5.- La compra del Seguro *de Vida* es una decisión **VOLUNTARIA**

¿Cómo ayuda el Seguro *de Vida* cuando falta un ser querido?

