



# LAS ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE PENSIONES:

## Análisis desde el Punto de Consumidor



**Pedro Hidalgo Campos,**  
Ingeniero Comercial Universidad de Chile.  
M.Sc. in Business, University of Kansas, USA.  
phidalgo@unegocios.cl



**Enrique Manzur Mobarec,**  
Ingeniero Comercial Universidad de Chile.  
PhD en Marketing, University of Georgia, USA.  
emanzur@unegocios.cl



**Carolina Martínez Troncoso,**  
Ingeniero Comercial Universidad de Chile.  
cmartinez@unegocios.cl

El sistema de capitalización individual implementado en nuestro país en la década de los ochenta se concibió como un sistema en el que los fondos serían administrados por empresas privadas. Estas empresas, las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP), competirían por los afiliados y esa competencia disciplinaría el mercado. Es decir, si una AFP cobra un precio relativamente elevado, o entrega un mal servicio, los consumidores pueden castigarla por la vía de traspasar sus fondos a otra administradora. Sin embargo, para que esto así ocurra, es fundamental que los consumidores reaccionen efectivamente ante cambios en las variables relevantes en este mercado, como el precio, la rentabilidad y la calidad de servicio. No obstante, la evidencia más reciente sugiere que los consumidores no parecen responder ante diferencias en comisiones o rentabilidad. Entonces, ¿Qué pasa con el supuesto de racionalidad del consumidor? ¿Qué estamos ignorando en el análisis?

El supuesto de racionalidad en que se basa la teoría económica tiene un importante valor predictivo, pero ¿explica todos los fenómenos?; claramente no, es aquí en donde incorporar las limitaciones cognitivas que surgen del campo psicológico puede jugar un papel clave. El campo psicológico representa las influencias internas (motivación, percepción, aprendizaje, personalidad y actitudes) que afectan los procesos de toma de decisiones del consumidor y por ende el análisis de esta área puede ayudarnos a entender de mejor forma, no sólo el funcionamiento del sistema de AFPs, sino también muchos otros fenómenos.

### Antecedentes Generales

A comienzo de los años ochenta, el antiguo sistema de pensiones se caracterizaba por ser de reparto, donde las contribuciones eran obligatorias tanto para los empleados como para los empleadores. El sistema colapsó por varias razones; en primer lugar porque resultaba muy costoso para los trabajadores y empleadores, ya que debía ser financiado por la fuerza de trabajo activa; en segundo lugar la administración era ineficiente y costosa, dada la existencia de un gran número de cajas (en 1975 comprendía 35 cajas de pensiones, con un 75% de la fuerza de trabajo

Además, junto con la creación del nuevo régimen previsional (de incorporación voluntaria para los cotizantes del anterior sistema, y obligatoria para quienes desde 1983 se integran a la fuerza laboral) se promulga el Decreto Ley N° 3.502, que crea el Instituto de Normalización Previsional (INP), institución que agrupó las principales ex cajas de este sistema y es el encargado de administrar los regímenes de prestaciones que tenían a su cargo dichas instituciones. También, el nuevo sistema sería regulado por el Estado a través de la creación de la Superintendencia de AFPs y leyes de diversificación de la inversión, del mercado de valores y de transparencia.

La diferencia fundamental entre el sistema anterior y el actual es que las decisiones de los afiliados tienen efectos directos sobre su pensión. De esta forma, son los afiliados los que deben escoger la administradora que mejor se ajuste a sus necesidades, de acuerdo al precio, la rentabilidad, la confianza que le merezca la institución y el servicio, entre otros. Por esta razón, debiera existir un mayor interés de los afiliados por el sistema y por consiguiente una mayor preocupación por sus cuentas individuales, las cuales constituyen sus ahorros futuros, debiendo tal hecho ser un elemento motivador para racionalizar la elección de la AFP que más le convenga, considerando seguramente en su proceso de selección

# Vista de la Conducta del

incorporada), esto implicaba que en términos reales las pensiones sufrían significativas disminuciones y además el sistema era discriminatorio, dado que los requisitos para pensionarse no eran uniformes.

En este contexto, mediante el D.L. 3.500, de 1980, se establece el actual régimen de pensiones (que ha sufrido algunas modificaciones), el cual tiene por objetivo fundamental asegurar un ingreso estable a los trabajadores cuando hayan concluido su etapa de vida laboral activa, procurando que éste guarde relación con el nivel de ingreso percibido durante su vida.

Este sistema se caracteriza en primer lugar por ser de contribución definida, es decir, la pensión depende del aporte mensual, de los años de trabajo, de la rentabilidad del fondo y de las expectativas de vida del afiliado y segundo, por ser de administración privada.

y evaluación variables tales como rentabilidad, costo y riesgo, lo que presuponen un alto nivel de involucramiento; fenómenos que no están ocurriendo.

### Mercado de las AFPs

El mercado de las AFPs está constituido por seis empresas<sup>1</sup> que en la actualidad<sup>2</sup> albergan a 7.704.774 afiliados, de ellos 4.139.543 son cotizantes, los cuales tienen un promedio de sueldo imponible de \$402.133. La Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones informó que al 28 de febrero de 2007 los Fondos

<sup>1</sup> Bansander, Cuprum, Habitat, Planvital, Provida y Santa María.

<sup>2</sup> Datos al 12 de Marzo del 2007.

de Pensiones tienen acumulados activos equivalentes a 90.793 millones de dólares.

**Tabla 1**  
Fuente: Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones, disponible en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)

**ACTIVOS DE LOS FONDOS DE PENSIONES**

Al 28 de febrero de 2007

Fondos de Pensiones	Valor de los Activos de los Fondos en MMUS\$					Variación		
	Tipo A	Tipo B	Tipo C	Tipo D	Tipo E	Total	MMUS\$	%
BANSANDER	2.917,71	2.721,08	4.507,75	896,01	122,74	11.165,29	2.066,81	22,72
CUPRUM	4.375,67	3.979,46	6.768,12	1.567,81	263,38	16.954,44	3.240,64	23,63
HABITAT	3.876,59	5.334,32	9.670,70	2.078,76	368,42	21.238,79	2.974,86	16,21
PLANVITAL	462,61	563,36	1.549,71	489,13	44,15	3.108,96	216,78	7,5
PROVIDA	4.848,58	6.252,92	13.354,22	3.220,58	427,94	28.104,24	4.111,00	17,13
SANTA MARÍA	1.675,77	2.124,82	4.821,48	1.370,99	138,08	10.131,14	1.224,40	13,75
<b>TOTAL</b>	<b>18.156,93</b>	<b>20.975,96</b>	<b>40.671,98</b>	<b>9.623,28</b>	<b>1.364,71</b>	<b>90.792,86</b>	<b>13.834,49</b>	<b>17,98</b>

Fuente: Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones, disponible en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)

Los afiliados pueden invertir sus cotizaciones en cinco distintos tipos de fondos (A, B, C, D, y E) los cuales se diferencian según el riesgo percibido. Por esta razón cada fondo tiene una cantidad limitada de recursos para invertir en instrumentos de renta variable.

**Tabla 2**  
Porcentajes Máximos y Mínimos de Inversión en Instrumentos de Renta Variable por Tipo de Fondo

Tipo A		Tipo B		Tipo C		Tipo D		Tipo E	
Mínimo	Maximo	Mínimo	Maximo	Mínimo	Maximo	Mínimo	Maximo	Mínimo	Maximo
40	80	25	60	15	40	5	20	-	-

Fuente: Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones, disponible en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)

Las rentabilidades obtenidas por las AFPs durante el periodo Marzo 2006 – Febrero 2007 por tipo de fondo se muestran en el siguiente cuadro:

**Tabla 3**  
Rentabilidad Real de la Cuenta de Capitalización Individual<sup>(1)</sup> de los Fondos de Pensiones Deflactada por U.F.

AFP	Últimos 12 Meses (Marzo 2006-Febrero 2007) en porcentaje				
	Fondo Tipo A	Fondo Tipo B	Fondo Tipo C	Fondo Tipo D	Fondo Tipo E
BANSANDER	12,27	15,17	12,8	8,95	5,62
CUPRUM	16,72	15,09	12,9	8,73	5,37
HABITAT	17,46	15,13	13,09	9,58	5,08
PLANVITAL	17,92	16,01	12,85	8,95	4,35
PROVIDA	16,99	15,04	12,22	8,34	4,23
SANTA MARÍA	17,2	15,11	12,52	8,58	4,02
SISTEMA	17,11	15,12	12,67	8,79	4,79

(1) Rentabilidad obtenida una vez descontadas las comisiones pagadas. Esta rentabilidad es representativa del afiliado promedio de cada AFP que realiza cotizaciones durante todo el periodo de medición. La rentabilidad es variable, por lo que no se garantiza que las rentabilidades pasadas se repitan el futuro. Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones

**Percepción y Conducta del Consumidor**

La teoría de Conducta del Consumidor se define como las actividades físicas y procesos mentales que utilizan los individuos cuando evalúan, seleccionan, adquieren y desechan productos, servicios e ideas. Básicamente lo que plantea esta teoría es que el proceso de toma de decisiones del consumidor no es tan simple como parece y que no sólo influyen variables económicas, sino que también psicológicas y sociológicas, por lo tanto, el proceso en que se ve envuelto el consumidor considera una serie de etapas antes de llegar a la compra real, y en cada etapa se puede hacer uso de variables controlables de marketing que faciliten el proceso o influyan en él.

La diferencia fundamental entre el sistema anterior y el actual es que las decisiones de los afiliados tienen efectos directos sobre su pensión. De esta forma, son los afiliados los que deben escoger la administradora que mejor se ajuste a sus necesidades, de acuerdo al precio, la rentabilidad, la confianza que le merezca la institución y el servicio.

**Figura 1**  
**Modelo de la Toma de Decisión del Consumidor**



Fuente: Comportamiento del Consumidor (Schiffman & Kanuk, 2005).

Como se puede apreciar en la Figura 1, el proceso de decisión de compra comienza con el reconocimiento de la necesidad, la cual puede activarse mediante estímulos externos como internos, posteriormente el individuo realiza una búsqueda de información previa a la compra a través de distintas fuentes, para luego finalmente formarse una actitud hacia una determinada marca mediante un proceso de evaluación, el cual comienza con el conjunto evocado<sup>3</sup>, donde se comparan los productos usando algún procedimiento, con el fin de determinar un orden de preferencia, es en este punto donde juega un papel fundamental el campo psicológico. En este sentido, cobra vital importancia el rol del proceso perceptual. La percepción se puede definir como el proceso por el cual un individuo selecciona, organiza, e interpreta los

estímulos para lograr una visión significativa y coherente del mundo que lo rodea. La percepción es un fenómeno personal, pues la gente es selectiva respecto de cuáles son los estímulos que percibe y los organiza e interpreta en base a su experiencia, expectativas, necesidades, etc. La realidad para un individuo es sólo la percepción que tal individuo tiene de lo que sucede a su alrededor, por lo tanto, los individuos actúan en base a sus percepciones y no sobre la base de la realidad objetiva. Pero este proceso que hemos explicado no necesariamente es llevado a cabo por los consumidores para todo tipo de productos, sino que principalmente para aquellos que consideran importantes, por lo cual la teoría en conducta del consumidor ha resumido los comportamientos de compra probables en cuatro categorías.

<sup>3</sup> Conjunto Evocado: se refiere a las marcas específicas que un consumidor toma en cuenta al efectuar una selección de compras en una categoría específica de producto.

**Figura 2**  
**Cuatro Tipos de Conducta del Consumidor**

	Nivel de Involucramiento	
	Alto	Bajo
Toma de Decisión	Comportamiento Complejo Toma de Decisión	Comportamiento Limitado de Toma de Decisión
Hábito	Lealtad de Marca	Inercia

Fuente: Consumer Behavior (Assael, 2004)

En las decisiones de alto involucramiento, los consumidores son procesadores y buscadores de información, representan una audiencia activa para publicidad, evalúan marcas antes de comprar y buscan maximizar la satisfacción esperada; en contraste en las decisiones de bajo involucramiento, los consumidores aprenden por ensayo y error, son más bien receptores de información, representan una audiencia pasiva para publicidad, compran primero y si evalúan las marcas lo hacen después de la compra y tan sólo buscan un nivel aceptable de satisfacción.

Finalmente y frente a este contexto, nos encontramos con un individuo que ya no siempre toma decisiones basadas en un análisis lógico y objetivo de la evidencia disponible, posible de modelar matemáticamente y de predecir su conducta gracias a la hipótesis de los mercados eficientes; sino más bien nos encontramos con un individuo cuasi-racional, el cual intenta actuar racionalmente, pero su proceso decisional está influenciado por factores más bien cognitivos (campo psicológico), en donde la percepción juega un papel clave.

### Caso de las AFP

Tan sólo analizando datos secundarios disponibles públicamente<sup>4</sup>, es posible vislumbrar varios argumentos basados en la teoría de la conducta del consumidor que sustentan el supuesto de cuasi – racionalidad de los individuos y que explican fenómenos que no son entendibles por la teoría económica para el caso de los afiliados a las administradoras de fondos de pensiones.

En primer lugar, las personas, consideran que las pensiones y su monto son factores muy importantes en su futuro, ya que ellos influyen en su bienestar y seguridad, así como en los de su grupo familiar cuando estén jubilados, pero este hecho no se refleja en la realidad. Las personas de mayores recursos ahorran o invierten para suplir la potencial baja en sus rentas cuando jubilen, y, por otra parte, las de rentas bajas tienen una actitud de mayor resignación y la tendencia a traspasar esta responsabilidad al estado (esta última tendencia es más intensa entre las de mayor edad). Estudios señalan que al momento de consultar si ¿sabe que pasará con su dinero en caso de quiebra de la AFP en la que usted cotiza?, el 53% de los entrevistados cree que el estado lo cubrirá, el 42% desconoce lo que sucede y un 5% cree que se quedará sin pensión.

Segundo, existe otro fenómeno interesante de observar, las personas sólo se afilian porque legalmente es obligatorio, no aprecian los beneficios, ni existiría para ellos la lealtad de marca o AFP. Aquí aparece un concepto nuevo dentro de la teoría de la conducta del consumidor, el cual se denomina opción de default. Cuando se crearon los distintos tipos de fondos, a los afiliados se les otorgó la posibilidad de elegir el fondo donde quería invertir sus cotizaciones, de lo contrario por defecto, ingresaría al tipo de fondo C, en este caso esta es la *opción de default*, es decir, la opción que representa el status quo, el cual se establece como punto de referencia y que difícilmente las personas querrán cambiarse, principalmente por tres razones: Se percibe como la acción recomendada, porque la decisión no requiere esfuerzo y representa el Status Quo. Los datos de la superintendencia señalan que es justamente el fondo C el que tiene mayor cantidad de activos invertidos (ver Tabla 1)



Otro punto a analizar son los traspasos entre distintas AFPs, los cuales serían decisiones impulsivas y/o emocionales. Un estudio reciente reveló que el 48% de los cotizantes que se trasladaron de administradora de fondo de pensiones, se fueron a una con menor rentabilidad<sup>5</sup>. Este es un elemento preocupante, pues cada punto de rentabilidad adicional anual puede significar un 20% más de pensión. Más aun, incluso debido a errores que siguen cometiendo los empleadores en la confección de las planillas de pago de los cotizaciones existen cientos de millones de dólares de los cuales no es posible acreditar propiedad, los cuales se denominan “rezagos”<sup>6</sup>, situación que refleja claramente la poca preocupación de las personas por sus cotizaciones previsionales. Esto principalmente ocurre por el bajo nivel cognoscitivo que tienen los consumidores respecto de las AFPs, es decir, los afiliados no entienden el sistema de pensiones y tampoco están interesados en entender, lo que derivaría en un proceso afectivo neutro o negativo y en un estado de no demanda. Incluso al momento de consultarles si se ha cambiado de AFP y los motivos, el 48% responde que sí, principalmente motivados por: desconocimiento (27%), recomendación de un cercano (22%), o porque la empresa

<sup>4</sup> Estudios disponibles en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)

<sup>5</sup> Estudio “Sensibilidad de la Demanda con Consumidores Desinformados” (Berstein S. & Ruiz J., 2005)

<sup>6</sup> Para el 2002, estos “rezagos” ascendían a US\$168 millones (El Mercurio, 17 Octubre 2002).

donde trabaja así lo requería (15%). En este sentido, estudios demuestran que al momento de preguntarle a la gente si sabe cuanto dinero tienen cotizado en su AFP, el 38% dice no saber (porcentaje bastante alto para ser una decisión de alto involucramiento), más aún ante la pregunta si sabe cuanto dinero recibirá cuando se jubile y hasta que edad, el porcentaje de personas que “no sabe” asciende a un 88%. Este fenómeno, puede explicarse debido a que las personas no perciben los fondos depositados en ellas como parte de sus ahorros, y, por lo tanto, no estarían tratando de maximizar su valor presente, eligiendo la AFP de acuerdo con variables tales como rentabilidad neta y riesgo. Las personas permanecerían en una AFP principalmente porque no percibirían diferencias reales entre las distintas empresas en lo que respecta a los beneficios que ofrecen; por lo tanto, no estarían valorando el entrar en un proceso de búsqueda de información de alternativas.

que llevara al reinicio del proceso de decisión. Esta afirmación o hipótesis se basa en el hecho de que la pensión o jubilación, ya sea de vejez, invalidez o muerte, debiera ser una decisión de alto compromiso, en razón de lo importante que está en juego: el bienestar futuro del consumidor y/o su familia. Uno de los motivos para que esto no ocurra en la práctica pareciera ser la intangibilidad de los beneficios del sistema. Dado el amplio horizonte de tiempo percibido entre las cotizaciones y la recepción de una pensión de invalidez, sobrevivencia o jubilación, el consumidor, a pesar de reconocer la importancia que tiene la jubilación, no vislumbra hoy como podría influir, vía su elección, sobre lo que a futuro le debiera corresponder.

La conducta de los distintos consumidores se vería influida por un bajo nivel cognoscitivo, que derivaría en un proceso afectivo neutro o negativo y en un estado de no demanda. Es decir, las

**Gráfico 1**  
**Resultado de Encuesta a los Consumidores Acerca de las AFPs**



Fuente: Estudio Sistema de AFPs en Chile.

Algunas de las ventajas que han sido incorporadas por las distintas AFP como son la disminución de los costos de afiliación (comisión fija y variable) y la información disponible a través de distintos medios, no parecen ser conocidas mayoritariamente por los afiliados; luego, no estarían siendo valoradas ni usadas. De hecho al consultarles que si saben sobre las ganancias de las AFP, el 77% manifiesta no saber cuanto lucran, mientras que el 21% cree que sus ganancias superan el 10%. En general, los afiliados no estarían leyendo la información que les llega en las “cartolas”, porque no las entienden o porque la consideran irrelevantes, en el sentido de que no pueden discriminar si es lo correcto y si es buena o mala.

**Conclusiones**

El proceso decisorio de compra que afecta a la elección de una AFP debiera caracterizarse por ser una decisión compleja que diera origen a un proceso de hábito, el cual frente a algún determinado estímulo, como podrían ser la publicidad, la venta personal, la información económica en los medios masivos o los consejos personales, diera origen a algún grado de insatisfacción

personas se afiliarian al sistema porque existe una ley que los obliga (no habría una clara identificación de los múltiples beneficios existentes) y permanecerían en una determinada AFP y fondo no por lealtad de marca ni por la rentabilidad que le otorgue, sino porque no conocen (producto de que no tienen interés) los distintos beneficios que se les ofrecen. Los consumidores, dado que no percibirían diferencias entre el servicio que ofrece una administradora y los de otra, no valorarían el esfuerzo de buscar información, evaluar y decidir si permanecer o cambiarse. Mas aún, la mayoría de los traspasos serían consecuencia de decisiones impulsivas y/o emocionales como podría ser la amistad con el vendedor, el que una gran proporción de los empleados de la empresa estén afiliados a una determinada AFP, la obtención de regalos u otras razones similares, las cuales no son resultado de un proceso decisorio de compra.

Lo anterior se vería confirmado por el poco conocimiento y confusión que parecen tener los consumidores respecto al sistema de pensiones. En general las personas declaran no recibir, ni pedir una adecuada información al momento de afiliarse, no leer la información que reciben periódicamente de su AFP ni valorar la información publicitaria que se entrega en los medios masivos. Es decir, las personas no perciben los fondos depositados en ellas como parte de sus ahorros.

*Un estudio reciente reveló que el 48% de los cotizantes que se trasladaron de administradora de fondo de pensiones, se fueron a una con menor rentabilidad<sup>5</sup>. Este es un elemento preocupante, pues cada punto de rentabilidad adicional anual puede significar un 20% más de pensión.*



Los consumidores estarían actuando pasivamente, al parecer incapaces de discriminar entre las distintas AFP, de no valorar como importantes los servicios adicionales que hoy éstas les pueden ofrecer, sin poder evaluar si lo que ellos han ahorrado les significa algo importante o no y como se beneficiarán en el futuro. Este comportamiento del consumidor implicaría una baja sensibilidad de la demanda, que no genera presión por mejores resultados y la presencia de barreras de entrada, que atenúan la presión de potenciales inversionistas.

La insensibilidad de la demanda se observaría en la poca relación que las variables claves presentan en el proceso de elegir una AFP y las barreras a la entrada, están relacionadas con el riesgo regulatorio, la amenaza de guerra comercial y las economías de escala.

La combinación de barreras a la entrada con la insensibilidad de la demanda se traduce en un *bajo grado de competencia* (las AFPs en vez de competir entre ellas, compiten más bien por los clientes en el corto plazo, lo que explica por ejemplo las estrategias comerciales basadas en “regalos”), considerando las altas rentabilidades por empresa.

En este sentido el “Consejo Asesor Presidencial para la Reforma Previsional” presidido por Mario Marcel<sup>7</sup>, respecto de la organización industrial y la competencia propuso:

- a) Separar las funciones ligadas a las operaciones de recaudación, administración de cuentas y redes de sucursales de las que corresponden a gestión de inversiones o administración de fondos.
- b) Eliminar las restricciones legales que impiden o desincentivan la contratación por parte de las AFP de las funciones relacionadas con atención de público y administración de cuentas individuales.

- c) Reforzar normas que previenen conflictos de interés en la gestión de fondos y comercialización del producto.
- d) Licitación de los nuevos afiliados que se incorporan al régimen de capitalización individual. Los nuevos afiliados que ingresan al sistema durante un año se incorporan a la AFP que ofrezca la menor comisión en licitación, manteniendo precio y permanencia durante 18 meses.
- e) La AFP adjudicataria de la licitación debe aplicar el mismo precio licitado a todos los afiliados preexistentes y a los que voluntariamente se afilien en el plazo de vigencia del mecanismo.
- f) Permitir que las AFP ofrezcan descuentos sobre comisiones por permanencia efectiva.

Si analizamos las propuestas anteriormente mencionadas, nos damos cuenta que las tres primeras tienen objetivos un poco difusos, o sea, no queda claro si pretenden modificar la oferta o la demanda en el mercado de las AFPs.

Refiriendo específicamente a las propuestas d) y e), el hecho de que en una industria regulada, con pocas posibilidades de diferenciación y bajo involucramiento por parte de los consumidores, se intente igualar el menor precio (“matching price”), es una estrategia que afecta negativamente a la empresa, en este caso, la AFP que ofrezca la menor comisión, no necesariamente le implica un aumento en la tasa de retención del cliente y por tanto, disminuirá el margen del negocio. Un estudio reciente comprobó que la baja en precios en la industria de las AFPs no es un incentivo mayor para los afiliados a cambiarse de administradora, no más de un 15% lo hace por esta razón, por lo que ocurriría el fenómeno contrario a lo esperado, es decir, la baja en precio disminuiría la tasa de retención de clientes, en un porcentaje menor a lo que dejaría de obtener en rentabilidad, debido al hecho de tan sólo una pequeña proporción de cotizantes toman a las comisiones como motivo para cambiarse de AFP. En definitiva, las empresas

<sup>7</sup> El consejo asesor formado por 15 expertos de diversas especialidades (elegidos por la Presidenta Michelle Bachelet) elaboraron un informe compuesto por 70 propuestas en 11 áreas de trabajo, para colaborar en la reforma previsional. El informe fue entregado en agosto del 2006.

grandes no tendrían incentivos para entrar en la licitación y bajar sus precios dado que esto no incrementaría ni la retención ni el valor presente de las ganancias futuras que las AFP pueden obtener por cliente (Life Time Value).

Basándonos en lo anterior, los descuentos por permanencia (propuesta f)), que reconoce la diferencia entre los clientes y permite un trato discriminatorio, aunque está en la dirección correcta, es inconsistente con la propuesta d) y e), más aún creemos que la retención de clientes debería estar asociada al aumento del involucramiento de los afiliados a través de otros mecanismos, por ejemplo: parte de la comisión cobrada vaya a una cuenta de Ahorro Previsional Voluntario (APV) o Cuenta Dos, de manera que no se vea como un descuento, sino como un beneficio.

Para incrementar educación e información de los cotizantes, la misma comisión propuso:

- a) Crear un fondo para la educación previsional, financiado con aportes de las AFP y el Estado.
- b) Desarrollar un sistema de acreditación que permita la formación de una red de asesores previsionales.
- c) Creación de un comité de usuarios del sistema, donde estén representados trabajadores, pensionados y administradores del sistema.

En este sentido, las propuestas buscan ofrecer más información, siendo que el problema principal es la demanda por información y el desarrollo de acciones destinadas a aumentar el involucramiento. Además hay que tener cuidado con la propuesta c), se deben hacer más claras las atribuciones y restricciones de

los integrantes de este tipo de comisiones, pues puede convertirse solo en una “casta” de dirigentes que no aporten nada relevante.

Como consecuencia de lo expuesto, nos preguntamos ¿Cómo podemos lograr aumentar el involucramiento de los afiliados?. Podemos inferir que la “Comisión Marcell” no toma en cuenta ésta variable relevante, es por ello que en este sentido, nuestras propuestas se basan principalmente en la necesidad de tangibilizar el servicio y asociarlo a situaciones de interés para el afiliado, entre otras acciones, con el fin de que este producto, que tiene costo presente pero beneficios percibidos a largo plazo, pueda ser evaluado correctamente por los consumidores. La idea es que el proceso de toma de decisiones actual, debiera sustituirse por un proceso que partiendo de las nuevas percepciones creadas a través de mejorar el aspecto cognoscitivo y actitud individual lleve al consumidor a un proceso de análisis racional de cada uno de los beneficios y alternativas que se le ofrecen y posteriormente a un proceso decisorio de compra. El problema no es la cantidad de información disponible, sino más bien de la “demanda de información” y de la percepción de valor, por ello, para tangibilizar los beneficios se deberían asociar los gastos que ellos realizan ahora con beneficios que podrían optar también ahora, así como con los que tendrá en el futuro, pero que se puedan valorar en el presente. La idea es que las empresas y el sistema busquen la forma de ampliar el producto que hoy se comercializa, con el fin de que los afiliados puedan también recibir beneficios hoy (por ejemplo: poder girar una pequeña porción de la rentabilidad que han tenido sus ahorros, otorgar beneficios adicionales, etc). El punto clave está en cambiar la percepción de los afiliados, que en estos momentos es de “bajo compromiso” a uno de “alto compromiso”. De esta forma se podría lograr crear una mayor lealtad a la AFP y mejorar tanto la competencia y las condiciones de precios y comisiones para los afiliados.<sup>E&A</sup>

## REFERENCIAS

**Assael H. (2004).** Consumer Behavior: A Strategic Approach. 1ª Edición.

**Berstein, S. & Cabrita, C. (2006).** Determinantes de la Elección de las AFP en Chile: Nueva Evidencia a Partir de Datos Individuales. Documento de Trabajo N° 19 Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones disponible en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)

**Berstein, S. & Castro, R. (2005).** Costos y Rentabilidad de los Fondos de Pensiones: ¿Qué Informar a los Afiliados?. Documento de Trabajo N° 1 Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones disponible en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)

**Berstein, S. & Ruiz, J. (2005).** Sensibilidad de la Demanda con Consumidores Desinformados: El Caso de las AFPs en Chile. Documento de Trabajo N° 4 Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones disponible en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)

**Berstein, S. y Micco, A. (2002):** “Turnover and Regulation: The Chilean Pension Fund Industry”. Documento de trabajo N° 180, Banco Central de Chile, Septiembre de 2002.

**Consejo Asesor Presidencial** para la Reforma Provisional. Presentación para Mesa Redonda FIAP. Buenos Aires 7 de Agosto 2006. Disponible en: [http://www.fiap.cl/p4\\_fiap/antialone.html?page=http://www.fiap.cl/p4\\_fiap/site/artic/20051121/pags/20051121143945.html](http://www.fiap.cl/p4_fiap/antialone.html?page=http://www.fiap.cl/p4_fiap/site/artic/20051121/pags/20051121143945.html).

**Hidalgo, P. & Fried, B. (1990).** Las Administradoras de Fondos de Pensiones y la Percepción del Consumidor. Revista Paradigmas en Administración Universidad de Chile. N°16 Semestre 1 paginas 37-57.

**Hidalgo, P., Manzur, E. Olavarrieta, S., (2006).** Customer Retention and Price Matching: Analysis of Chilean Pension System Using CLV. Paper presentado en la Segunda Conferencia Internacional sobre Strategic Management in Latin America, del Journal of Business Research.

**Schiffman & Kanuk (2005).** Comportamiento del Consumidor. 8ª Edición.

**Sistema de AFPs en Chile.** Estudio realizado por el Centro de Estudios de Opinión Ciudadana de la Universidad de Talca. Abril - Mayo 2006.

**Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones (2002).** Reforma al Sistema de Pensiones en Chile. Informe de Diagnostico para el Consejo Asesor para la Reforma Previsional, disponible en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)

**Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones (2007).** Comunicado de Prensa Santiago 12 Marzo disponible en [www.safp.cl](http://www.safp.cl)