

**LA ASISTENCIA TECNOLÓGICA Y DE OTROS SERVICIOS A LAS EMPRESAS Y PARTICULARES, COMO ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS DEL SEGURO:  
LA EXPERIENCIA Y ESTRATEGIA DE MAPFRE**

---

**FILOMENO MIRA**  
**Presidente de MAPFRE INDUSTRIAL**  
**- ESPAÑA -**

LO BUENO, SI BREVE DOS VECES BUENO, decía Baltasar Gracián, y en contra de este principio, tan importante para nuestra civilización actual, hemos elegido un título excesivamente prolijo para presentar esta pequeña exposición. Hoy, varios meses después de haber establecido el título de la misma con los responsables de este Coloquio Europeo del Seguro, hubiera preferido titularla como "La Economía de Servicios en la actividad aseguradora". Al principio, había pensado darle un enfoque relativo a la relación entre el seguro y las actividades de prevención y protección de riesgos, como complemento de la propia actividad aseguradora. Hoy creo, con franqueza, que en mi propósito había un error de concepción y que, como a otros aseguradores, me estaba faltando visión de futuro, óptica de 1992 y, posiblemente, del siglo XXI.

Tal vez nuestro error está en considerar el seguro como producto inalterable, estático, aun cuando le demos diferentes interpretaciones y adaptaciones, incluida una informatización creciente, una mayor red de distribución, un mejor control técnico-actuarial e incluso una integración con el mundo financiero de la Banca. Pero aún así, y todos estos elementos son logros importantes en lo que podría ser el mundo del seguro de los años 80, creo que resulta una visión excesivamente corta del "hecho económico" que, en mi opinión, está fundamentada por una parte en el riesgo, con una dimensión creciente y cambiante, y por otra en la "inundación" de la sociedad de finales del siglo XX por la economía de servicios.

El riesgo es el verdadero hecho económico, en nuestro contexto asegurador, que afecta a personas, empresas e instituciones públicas. El producto, que hemos denominado "seguro", es una fórmula de protección de las consecuencias del mismo pero en sí es un producto limitado porque sólo contempla la compensación económica de las pérdidas, de acuerdo con ciertas leyes estadístico-actuariales. Los riesgos puros (sin mencionar los que podrían caer dentro del ámbito especulativo o riesgos empresariales) necesitan, en primer lugar, ser identificados y evaluados y, después, prevenidos, controlados y financiados, por el propio sujeto o por terceros. Con posterioridad a la ocurrencia eventual de un accidente, se precisan técnicas de recuperación, salvamento y planes de emergencia.

Todo esto, Vdes. lo conocen muy bien, es el campo de lo que ha venido a llamarse el "Risk Management" o Gerencia de Riesgos. Pero incluso en este concepto, acuñado en Escuelas de Administración de Empresas, se ha terminado haciendo un énfasis fundamental en el aspecto financiero (seguro frente a autoseguro) y se ha olvidado la otra parte tan sustancial a esta cadena tan lógica de tratamiento de los riesgos: los aspectos técnicos preventivos y de protección, de asistencia tecnológica en suma. No es frecuente, incluso en nuestros días, encontrar una visión global de todos estos aspectos en las entidades de seguros o en las que asesoran en materia de Gerencia de Riesgos. Así, por un lado, se encuentran consultores capaces de asesorar adecuadamente en los planteamientos financieros y, por otro, empresas (muchas menos) expertas en asistencia técnica o ingeniería de prevención de riesgos.

Por otra parte, nuestro mundo ha pasado de tener actividades económicas primarias (sector agrícola), secundarias (sector industrial) y terciaria (sector servicios) a una economía integrada de todas las actividades productivas. Es lo que se conoce el final de la teoría de los Tres Sectores. Se ha pasado de una Economía de Productos a una Economía de Sistemas o de Servicios. No tiene sentido, hoy, la producción agraria si no se concibe integrada en un proceso industrial y en un sistema de servicios que incluyan la distribución, el control de calidad, el márketing, la publicidad, el servicio postventa, etc. En suma, los servicios dejan de ser secundarios (Ley de Engel) para convertirse en indispensables en los nuevos sistemas. El Profesor Giarini concibe el seguro como institución fundamental, precisamente para hacer viable y evitar la gran vulnerabilidad de los Sistemas Productivos de nuestro mundo económico.

En mi opinión, es el seguro en sí mismo una pieza fundamental, pero sólo una pieza, de un Sistema Productivo muy amplio que afecta a la problemática del riesgo en nuestra sociedad. Y, en tal sentido, no podríamos concebir un verdadero Sistema de Servicios en torno al riesgo sin los siguientes grupos de actividades económicas:

- \* Servicios de análisis, evaluación e identificación de riesgos.
- \* Servicios de prevención, control e inspección periódica de los riesgos.
- \* Servicios de financiación (y de administración) de coberturas y autoseguro.
- \* Servicios de asistencia en siniestros, recuperación y salvamento.

Todo esto, en conjunto, puede constituir un verdadero Sistema de Productos en torno a la problemática del Riesgo. Y, en tal caso, entiendo que existe una enorme posibilidad de evolución en los grupos aseguradores hacia la diversificación de productos que cubran cada una de las etapas anteriores, integradoras de un servicio global. Este servicio es cada vez más demandado por los usuarios ya que, en la nueva Economía global de servicios, pierde sentido el producto aislado y se valora, por el contrario, el

conjunto de productos integrados en un sistema que permita el funcionamiento de las organizaciones económicas modernas. Es decir, al igual que hoy no se adquiere un ordenador sino un "sistema informático" (que integra hardware, software, formación, mantenimiento, asistencia, etc) el consumidor de seguros ya está demandando un sistema de servicios en torno al riesgo que incluye todas las parcelas antes enumeradas. Esto es ya un hecho en áreas de riesgo como la salud y el negocio industrial y poco a poco se está introduciendo en el hogar, pequeños comercios y automóvil, por ejemplo.

Esta visión es análoga a la que enfoca el seguro vida-ahorro como producto financiero integrado dentro de un campo más amplio en el que se incluyen todos los productos bancarios dentro del marco de una gestión global del patrimonio del consumidor. Este enfoque, sin embargo, sigue siendo parcial, en mi opinión, puesto que analiza exclusivamente el riesgo desde una perspectiva puramente financiera olvidando aspectos fundamentales de prevención y asistencia.

Por el contrario, este "Sistema de Productos" propugnado se complementa con la sofisticación creciente del servicio asegurador (tan importante hoy) que afecta a la calidad de las pólizas, a la mejora de los sistemas de distribución, a utilización de procesos informáticos, etc.

Todo este planteamiento, sin duda, no es original, y de hecho hay ya muchos de estos servicios en las actividades de las compañías de seguros y en otras entidades desarrolladas al margen de la institución aseguradora. Experiencias como las de los U.L. (Underwriters Laboratories) en Norteamérica, sociedades de clasificación de buques, empresas de investigación en tecnología de protección contra incendios (Factory Mutual) y centros de diagnóstico de vehículos podrían ser ejemplos, algunos de ellos consolidados durante más de 100 años, de cómo la cobertura de los riesgos se ha complementado con actividades integradas en un sistema más completo.

Pero creo que el camino a recorrer es todavía grande y ahí se presentan opciones y alternativas a considerar por las entidades aseguradoras en un próximo futuro, de acuerdo con estrategias que conviene definir con precisión.

#### EXPERIENCIA DE MAPFRE

En este contexto, la experiencia de MAPFRE en los últimos 20 años está jalonada de un permanente incremento de actividades complementarias de la pura función aseguradora.

En materia de prevención de riesgos se constituyó, ya a comienzos de 1960, un Departamento de Prevención de Accidentes de Trabajo e Higiene Industrial que hoy, a través de MAPFRE MUTUA PATRONAL (que asegura a cerca de millón y medio de trabajadores en España),

integra a más de 90 técnicos especializados exclusivamente en este campo, 11 laboratorios de higiene industrial y 3 hospitales de cirugía y traumatología, con áreas de rehabilitación de accidentados, readaptación profesional, investigaciones médicas avanzadas y gabinete de ergonomía, dentro de lo que se conoce como "concepto integral del Accidente de Trabajo".

En el área de prevención de incendios, tan vinculada al mundo del seguro, se constituyó, a finales de los años 60, un departamento de ingeniería, con la misión fundamental de inspeccionar los riesgos y asesorar a los clientes industriales y a los propios departamentos de suscripción. Este equipo humano fue evolucionando hasta constituir en 1976 una sociedad de servicios independientes, propiedad de MAPFRE, bajo el nombre de PRIMAP que posteriormente se transformó (1983) en el hoy denominado Instituto Tecnológico de Seguridad MAPFRE (ITSEMAP).

ITSEMAP hoy se ha convertido en un holding de sociedades de servicios en materia de prevención de riesgos con unas inversiones superiores a los 500 millones de pesetas, un equipo humano de más de 90 personas (50 ingenieros) y áreas especializadas en los siguientes campos:

- \* Ensayos de reacción al fuego de incendios.
- \* Análisis e investigación de incendios.
- \* Ensayos y homologación de equipos de protección contra incendios.
- \* Creación de normas técnicas o guías prácticas.
- \* Higiene ambiental.
- \* Seguridad en el trabajo.
- \* Seguridad vial.
- \* Recuperación y salvamento de bienes dañados (inmuebles, maquinaria, productos y equipos electrónicos), en colaboración con el grupo RELECTRONIC alemán.
- \* Servicios de ahorro energético (una de las primeras compañías en España), en colaboración con un organismo público dependiente del propio Ministerio de Industria español.
- \* Gerencia de Riesgos, tanto para empresas privadas como para instituciones públicas.
- \* Formación de técnicos en materia de seguridad, en cualquiera de los campos anteriores, así como de brigadas de emergencia.

- \* Creaciones informáticas (mini-sistemas expertos referidos a las diferentes áreas de la seguridad) con posible participación en un gran proyecto, bajo la etiqueta EUREKA.

Este cúmulo de actividades se desarrolla a través de sociedades filiales, unas especializadas en campos tecnológicos concretos y otras de ámbito geográfico (hoy constituidas en Portugal, México, Brasil, Argentina y Venezuela), dentro de un plan internacional de presencia activa de MAPFRE, sobre todo en el mundo de habla hispana.

En 1975 MAPFRE, a través de sus dos Mutualidades, creó la FUNDACION MAPFRE, cuyo objeto social es exclusivamente la prevención de accidentes y la promoción de todas las medidas que fomenten la Seguridad y la reducción de los accidentes y las consecuencias de los mismos. Esta FUNDACION, que hoy cuenta con unos activos de 1.000 millones de pesetas, destina sus rendimientos financieros a actividades de investigación en materia de seguridad, promoción de eventos y simposios, concesión de becas, formación de técnicos, becas especiales para minusválidos y publicaciones; una de ellas, la revista MAPFRE SEGURIDAD se distribuye a más de 90 países con una tirada superior a los 15.000 ejemplares.

FUNDACION MAPFRE viene concediendo una especial importancia al despliegue de actividades en países de América Latina, a través de convenios y acuerdos de colaboración con Asociaciones e Instituciones locales, en la mayoría de las ocasiones sin vinculación con el mundo del seguro pero sí con el mundo de los riesgos, la prevención industrial y los accidentes de trabajo.

Estos contactos han abierto posiblemente nuestra mentalidad hacia problemas que posiblemente han pasado desapercibidos o no han sido centro de atención de muchos aseguradores en estos países.

Esta experiencia de MAPFRE, cuya estrategia analizo más adelante, se ve complementada hoy por otros campos de actividades entre los que podría destacar:

- \* Asistencia a automovilistas; creada con un propio departamento especializado, en colaboración con otras empresas internacionales para una cobertura mundial, y que alcanza, inicialmente a cerca de 1.500.000 vehículos que forman el cúmulo de clientes de MAPFRE.

Este servicio fue precedido por otro de "Diagnosis" de seguridad de vehículos incorporado a un Centro de Experimentación y Seguridad Vial al estilo de los que se dispone en otras Compañías de Seguros o por Asociaciones en diversos países europeos.

- \* Asistencia al hogar; servicio incipiente que se está desarrollando en las principales capitales de España y que incluye, básicamente, asistencia de fontanería en daños por agua y otras reparaciones y, en general, asistencia en todo tipo de sinies-

tros que afectan a las pólizas del hogar. Esta cobertura se ha complementado con asistencia en caso de fallecimiento y compensación de los gastos de sepelio, entrando así en un servicio hasta ahora considerado de "menor rango" entre los aseguradores españoles, olvidando la realidad de millones de pólizas existentes con compañías especializadas en este sector.

- \* En materia de salud, MAPFRE VIDA está desarrollando actualmente programas que amplían las coberturas aseguradoras clásicas de riesgo-ahorro con servicios de prevención de salud y chequeos médicos periódicos que permitan velar y cuidar por la salud, además de asegurar la vida.
- \* En el ámbito marítimo, hemos creado una sociedad de servicios de asistencia en este campo que, bajo el nombre de SERMAP, opera en los principales puertos españoles.
- \* En materia educativa, MAPFRE ha aprobado recientemente la constitución de 3 nuevas FUNDACIONES vinculadas a tres campos complementarios de los riesgos:
  - . FUNDACION DE EDUCACION MAPFRE, dedicada a la formación en materia de seguros y seguridad (para los propios empleados y agentes pero también para terceros y asegurados).
  - . FUNDACION DE SALUD, relacionada con la problemática de accidentes humanos y la prevención de enfermedades.
  - . FUNDACION MAPFRE AMERICA, vinculada al horizonte 1992 en el que se celebra el V Centenario del Descubrimiento de América, que tanto significado tiene para la cultura española.

### ESTRATEGIA DE MAPFRE

Esta visión, posiblemente incompleta respecto a los diferentes matices que presenta cada una de las actividades mencionadas, quedaría inconsistente sin analizar las razones y la estrategia empresarial que anima a la misma. En su origen este cúmulo de actividades tuvo un denominador común: los servicios de prevención como complemento a la actividad aseguradora. Posteriormente, esta filosofía fue ensanchándose hasta alcanzar estas actividades naturaleza propia, observando que en ocasiones podrían ser más importantes que la propia función aseguradora y que incluso podrían tener estrategias distintas, tanto económicas como sociales.

La función social e institucional está implícita en muchas de estas actividades, como puede fácilmente deducirse, pero también existe una vertiente económica de autosuficiencia que las puede justificar en el medio y largo plazo.

La estrategia básica de MAPFRE está consolidando estas actuaciones a través de ITSEMAP (funciones económicas) y de las FUNDACIONES (con carácter institucional) con verdadera vida propia, independiente de la propia función económica del seguro.

En muchas ocasiones las estrategias coyunturales pueden ser distintas y así, en estos momentos, en el campo de los riesgos industriales nuestra actitud es reticente en lo que se refiere a cobertura de riesgos y, sin embargo, es agresiva en lo que se refiere al ofrecimiento de servicios técnicos de prevención, control de pérdidas, risk management, salvamento y recuperación de bienes dañados y formación de técnicos, entre otros. Entendemos que en el primer campo (seguro) existe una enorme competencia y un mercado europeo difícil en el que nuestra dimensión, tecnología y las propias circunstancias coyunturales internacionales hacen compleja, cuando no peligrosa, la presencia en el mismo. Sin embargo, en el campo de prevención y asistencia tecnológica las posibilidades son enormes y crecientes.

En algunos de estos campos apenas existen otras entidades suficientemente especializadas o consolidadas que puedan suponer una fuerte competencia.

Esta independencia de actuaciones queda más patente en países de América Latina donde la función de MAPFRE, como reasegurador, en ningún caso interfiere las actividades que puedan desarrollarse con grandes industrias, instituciones públicas o asociaciones a las que se vienen ofreciendo ya servicios técnicos.

Algunas de estas actividades, hoy enmarcadas en sociedades independientes, se autofinancian. Otras, por el contrario, todavía requieren de la ayuda institucional de FUNDACION MAPFRE o de otras entidades de MAPFRE.

Conforme avanza nuestra especialización en determinados campos, aparecen nuevas actividades de futuro. Así, lo que comenzó siendo una pequeña aventura en el campo del medio-ambiente, hoy se ha convertido en una de nuestras áreas de mayor interés tecnológico. Aquí, el mundo del seguro presenta limitaciones importantes. Sin embargo, el campo de los riesgos medio ambientales se ofrece como uno de los grandes desafíos de la humanidad. Claramente se ve la función de servicios técnicos o asistenciales vinculados o no a la actividad aseguradora. En EE.UU, creo recordar, que algunas compañías de seguros fueron el origen de lo que hoy constituyen centros empresariales privados para análisis y protección de riesgos medio-ambientales (caso de RADIANT en Texas, originariamente fundada por la compañía HARTFORD Steam Boiler).

En apenas cuatro años nuestro campo de actividades ha ido creciendo paulatinamente y espero que, con esta dinámica, en 1992 habremos consolidado muchos de estos campos, tal vez abandonando alguno por razones especiales y, sin duda, abriendo nuevos horizontes, siempre dentro de esta concepción amplia de los riesgos y la prestación de "servicios" dentro de un sistema integrado.

Mención especial merece nuestra creciente preocupación por proporcionar Servicios a instituciones oficiales y organismos públicos, entidades que hasta ahora prestaron una relativa atención a los riesgos que podrían afectar a los Activos (personas y bienes) de carácter público. Muchas Comunidades Autónomas o entidades de Administración Local tienen inventarios deficientes de su patrimonio, no existe una valoración y hay una escasa protección de los bienes públicos. Por supuesto, los seguros escasean. El Risk Management presenta, en este caso, una verdadera tentación de servicios para ellos en un sentido amplio y no exclusivamente en el de la prestación de coberturas aseguradoras para determinados riesgos puntuales. Este es uno de los campos de mayor interés en estos momentos, desde nuestra perspectiva.

El próximo mes de Abril celebraremos una conferencia, posiblemente la primera en España, dedicada a la Gerencia de Riesgos de Bienes Públicos, tras una excelente experiencia protagonizada por el Gobierno Vasco que decidió, recientemente, en la nueva etapa política española, analizar en profundidad los riesgos que podían afectar al patrimonio transferido desde el Estado Central.

En este último campo ha habido una rápida evolución en EE.UU. donde numerosas entidades públicas analizan y manejan automáticamente sus coberturas y riesgos específicos, mediante fórmulas de pools (hay más de 120 ya constituidos) o grupos de retención de riesgos (Risk Retention Groups) u otros sistemas. Están surgiendo, a raíz de ello, empresas especializadas (corredores, consultores y compañías de seguros) que prestan servicios en este mundo tan específico, dentro de la línea general expuesta en esta Conferencia. Estoy convencido que éste es también un campo a integrar en nuestro sistema de productos.

En el campo de la inteligencia artificial, la aplicación de sistemas expertos a la actividad aseguradora parece un hecho inevitable en la próxima década. Los sistemas expertos para suscripción de riesgos o para análisis, prevención y protección de riesgos, para emergencias e incluso para el tratamiento de determinadas clases de siniestros (lesionados, por ejemplo) podría ser, asimismo, un tema desafiante para la próxima década.

Creo que, de una u otra forma, estos "productos" quedarán integrados en el Sistema de Servicios en torno al hecho económico de los riesgos.

---

Como conclusión, quiero recordar que en la época incipiente del Comercio, los aseguradores iniciaron sus coberturas de embarcaciones y mercancías transportadas y crearon un servicio, en su día muy moderno, para hacer posible el desarrollo económico de su sociedad. Esto condujo a áreas técnicas de seguridad y clasificación de buques que han sido memorables hasta nuestros días y que todavía hoy perduran.

En nuestra civilización, otros muchos son los riesgos que están apareciendo y que los aseguradores están siendo incapaces de asegurar, posiblemente porque falta imaginación o capacidad de innovación. Un ejemplo podría ser el Medio Ambiente, que antes he citado, pero también el lanzamiento de cohetes espaciales ante el cual el mundo del seguro se muestra reacio.

Hoy no se habla ya de seguridad en las industrias o en las centrales nucleares, en la aviación o en los programas espaciales, sino de fiabilidad de los sistemas y ello conduce, posiblemente, a un campo de tecnología avanzada que supera el puro concepto de la seguridad y del riesgo y, por tanto, del seguro en su acepción histórica. No sé si nuestras viejas fórmulas aseguradoras, basadas en principios estadísticos y en una contemplación limitada de los riesgos, serán adecuadas para la Sociedad (posiblemente post-Servicios) del siglo XXI.

---

FM/mfv  
Marzo 1988