

N. 43229

R. 41866

**D. Andrés Lorenzana**  
**Responsable Comercial**  
**de Productos Financieros**  
**para Empresas**  
**SWISS RE**

# Perspectivas Aseguradoras y Reaseguradoras

## Soluciones Financieras

# Swiss Re Financial Solutions es parte del Grupo Swiss Re



70 oficinas en  
30 países



Fundada en 1863

- 2° Reasegurador del mundo por volumen
- 9,600 empleados en todo el mundo
- Calificación AAA/Aaa
- Valor de capitalización USD 35.000 Millones



---

# Agenda

El Riesgo

Camino a la convergencia

Integrando gerencia de riesgos y de capitales

Productos

Riesgo es una componente de la empresa, que no podemos evitar pero si gerenciar

¿Es negocio gastar fondos en gerenciar riesgo?

Si al comprar seguro, por ejemplo, se recibe menos de lo que se paga

La pregunta es interesante pues parece insinuar que en lugar de crear valor lo destruimos.

Gerenciar, reduce el riesgo financiero de incertidumbre

Mayores intereses y condiciones más severas en los préstamos

Disminución tamaño pedidos o garantías adicionales

Empleados valiosos que se van

Clientes que cancelan o evitan relaciones a largo plazo

El precio de la acción puede bajar reduciendo las posibilidades de emisión de capital

Menores dividendos.

El tamaño de estos costos sugiere que compensa gerenciar el riesgo de una manera que reduzca la incertidumbre financiera o mantenga la credibilidad o calificación que a la larga ahorra dinero.

Gerenciar, reduce el coste de oportunidad del abandono de proyectos

o discontinuidades del plan de inversiones al disminuir la volatilidad de los resultados facilitando un mejor acceso al mercado de deuda o de capitales.

Así que un programa de gerencia de riesgos que afirme el resultado de la empresa suministra una ventaja estratégica permitiendo usar las oportunidades cuándo aparecen.

Las causas de inestabilidad en las empresas son muchas y variadas

Catástrofes naturales, siniestros, accidentes

Movimientos bruscos en las tasas de interés, cambio y precio de las mercancías, servicios e inversiones

cambios en el marco legislativo

ciclos del negocio.

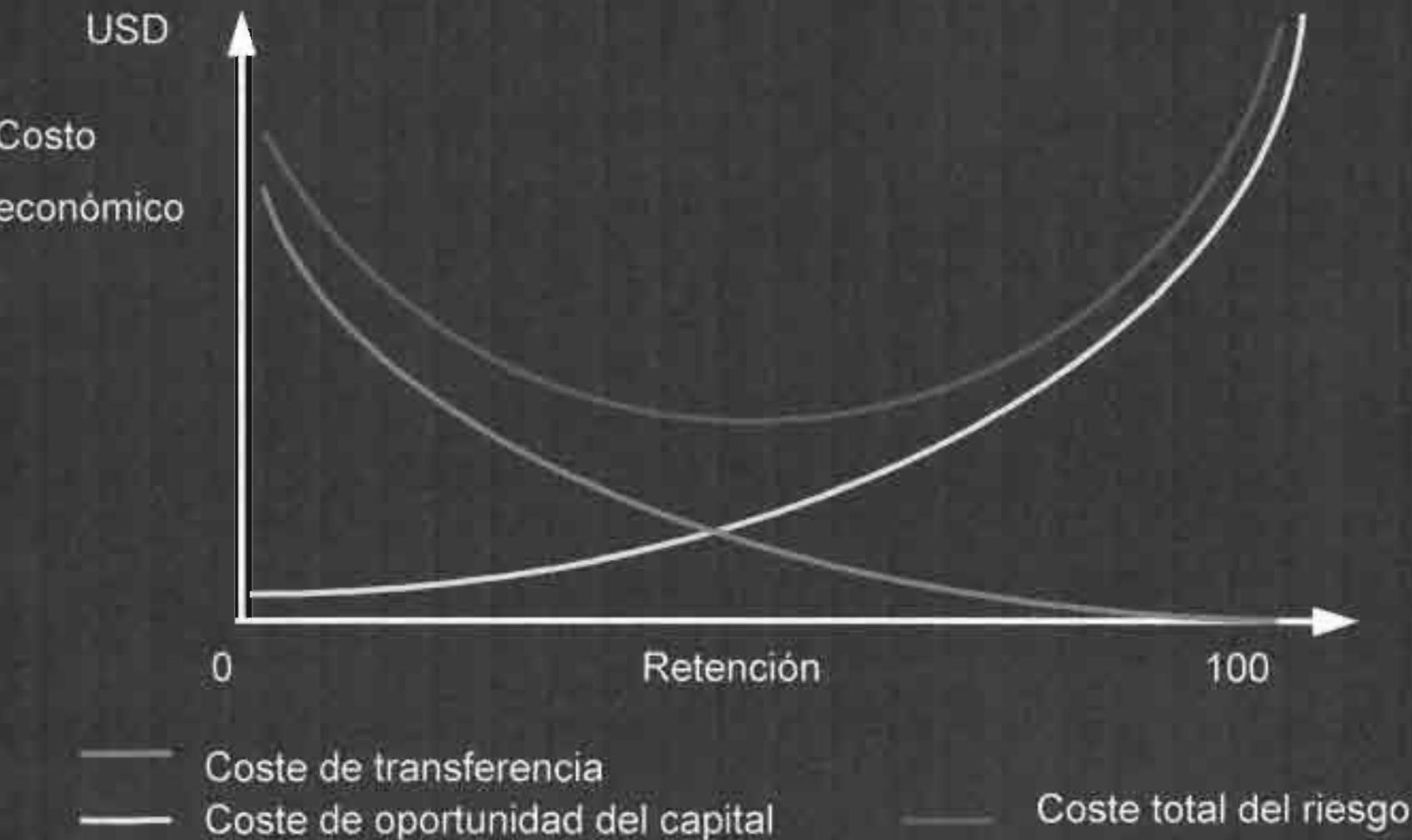
Diferentes personas son responsables en la empresa de la gerencia del riesgo, lo que origina que hasta ahora trabajen aisladas y hasta con diferentes prioridades, metas y técnicas

Así pues parece natural que estas actividades se coordinen y se aúnen esfuerzos para conseguir reducir el riesgo lo más posible al mejor costo.

El camino parece ser el de que todos los riesgos tienen su impacto sobre la rentabilidad de la empresa y la medida de esa exposición es la que nos permitirá estimar el mejor método de gerencia de cada riesgo

Hemos de ser receptivos a las nuevas formas de gerenciar los riesgos.

## Concepto del coste total del riesgo



# Camino a la convergencia: El Proceso de Gerencia del Riesgo



# Camino a la convergencia

---

Hay cuatro formas de abordar la gerencia del riesgo

Control del riesgo:

Evitar

Reducir

Financiación del Riesgo:

Transferir

Retener

# Camino a la convergencia - Evitar

---

Depende de:

- predisposición / aversión al riesgo
- mercados, sector, competencia, investigación,
- Riesgo intrínseco propio

Si el riesgo no se puede evitar, deberemos gerenciarlo (tiempo).

Trata de reducir la frecuencia y magnitud de una pérdida

Prevenir, controlar, diversificar

El coste de la prevención se convierte en una inversión

El límite de la eficiencia de esta inversión se encuentra en cuanto el aumento marginal de los costos supera el incremento marginal del beneficio que produce.

# Camino a la convergencia - Transferencia

---

El seguro facilita la actividad económica

Tipos de riesgo a transferir

Además de los riesgos asegurables tradicionales se protegen algunos riesgos especulativos como compra y venta de mercancías o servicios para suministro futuro, otros riesgos financieros, como tasas de interés, cambio, crédito, calificación, liquidez, valor bursátil.

Si es voluntaria implica una decisión consciente de absorber cierto riesgo

La involuntaria ocurre cuando se falla en la identificación de los riesgos.

Cómo mencionábamos antes, las empresas tienen varios profesionales que se dedican exclusivamente a la gestión del riesgo, los más destacados son:

## El Gerente de Riesgos

Su función es minimizar el coste total de riesgo asegurable o no asegurable de la empresa, identificando y tomando las medidas adecuadas para el manejo del riesgo operacional. Usa gran parte de las técnicas que se observan en el mercado del seguro y no está envuelto en riesgo de tipo Financiero / especulativo.

(Tasa de cambio, interés, precio productos, competencia, reputación, marco regulatorio)

## Tesorero

Responsable de muchos riesgos especulativos, tiene que asegurar la disponibilidad de fondos a través de créditos o salida al mercado de capitales

maneja el riesgo de tasa de cambio, interés y precio de los productos y de una manera amplia el riesgo de crédito. Tiene que estar al tanto de los nuevos desarrollos en los mercados financieros y generalmente no sabe mucho de seguros.

## Director Financiero

La responsabilidad del director financiero (CFO) es la de fijar la política, planificación y control, es el encargado de analizar la mejor relación capital/deuda para determinar la estructura óptima de capital, teniendo en cuenta también los recursos fuera de balance

Recientemente está empezando a incluir instrumentos del seguro como herramientas de financiación y capitalización de la empresa.

Estas tres personas tienen conocimiento y técnicas para la gerencia del riesgo pero la poca comunicación y coordinación no les permite conseguir la combinación óptima de protección financiera.

# Camino a la convergencia

---

El CFO determina la estructura óptima de capital, marco que el Tesorero usa para conseguir fondos y proteger el riesgo financiero mientras que el Gerente de Riesgos trata de protegerse de accidentes y riesgo operacional

El sistema es susceptible de mejora unificando el marco de análisis de riesgo, lo que permitirá identificar, priorizar y manejar los riesgos adecuadamente, capital contingente puede por ejemplo ayudar a optimizar la estructura de capital.

Ha llegado el momento de pensar de una manera más amplia en la estructura de capital, entendiendo capital por la suma de:

Financiación propia, financiación ajena y financiación de seguros

# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

---

La empresa es un conjunto de actividades que contienen riesgo y para su manejo necesitan capital

## Funciones del capital

Capital operativo: (actividades de la empresa)

Capital de riesgo: capital necesario para mantener la probabilidad de quiebra por debajo de un nivel definido

Capital Solvencia: (Frente a terceros).

Capital económico = Capital operativo + Capital riesgo

Capital requerido = Capital económico + Capital solvencia

(Capital requerido, que es función del riesgo de la empresa)

Capital necesario para cubrir el riesgo total de la empresa y mide las obligaciones financieras resultantes de su actividad

Por su fuente podemos hablar de:

fondos disponibles (Fondos propios más ajenos en balance)

Capital fuera de balance

Derecho a usar capital en caso de necesidad manteniendo el riesgo (línea de crédito, capital contingente, reservas fuera de balance) o transfiriendo el riesgo a un tercero por un precio

# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

---

Capital empresa = Fondos disponibles + capital fuera balance

Riesgo empresa = Riesgo Retenido + Riesgo transferido

Capital y Riesgo son dos caras de la misma moneda

## El modelo clásico



\* Rango de prelación de acreedores

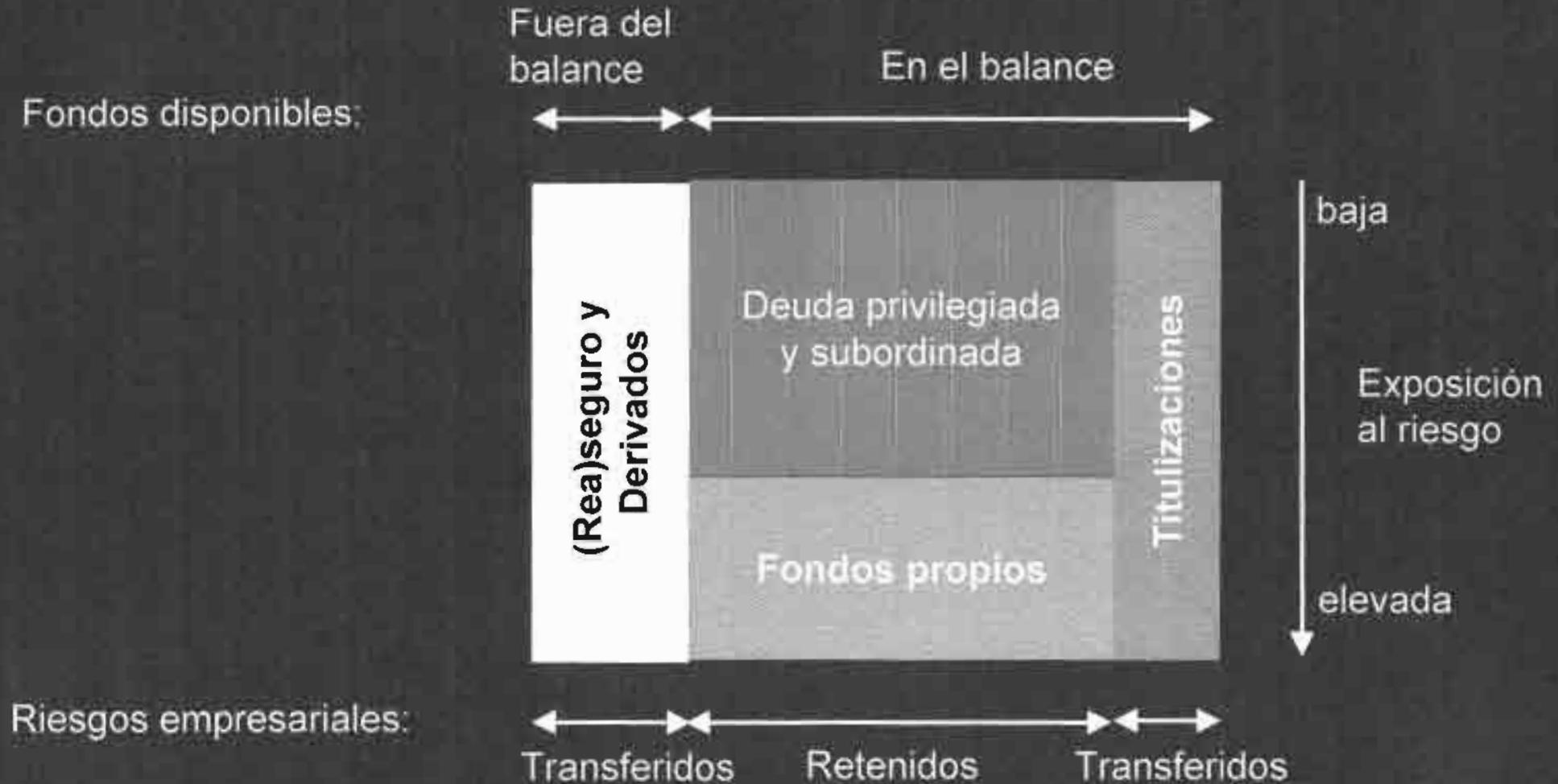
# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

---

La diferencia entre transferir un riesgo al mercado de seguros o al mercado de capitales es que el seguro es un contrato de indemnización de un interés asegurable. En el mercado de capitales los pagos se efectúan haya o no siniestro. La empresa puede comprar protección esté o no expuesta a riesgo

# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

## Modelo con seguro



# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

---

El modelo con seguro iguala el capital fuera balance al importe necesario para cubrir el riesgo transferido y no dice nada del capital liberado por la transferencia

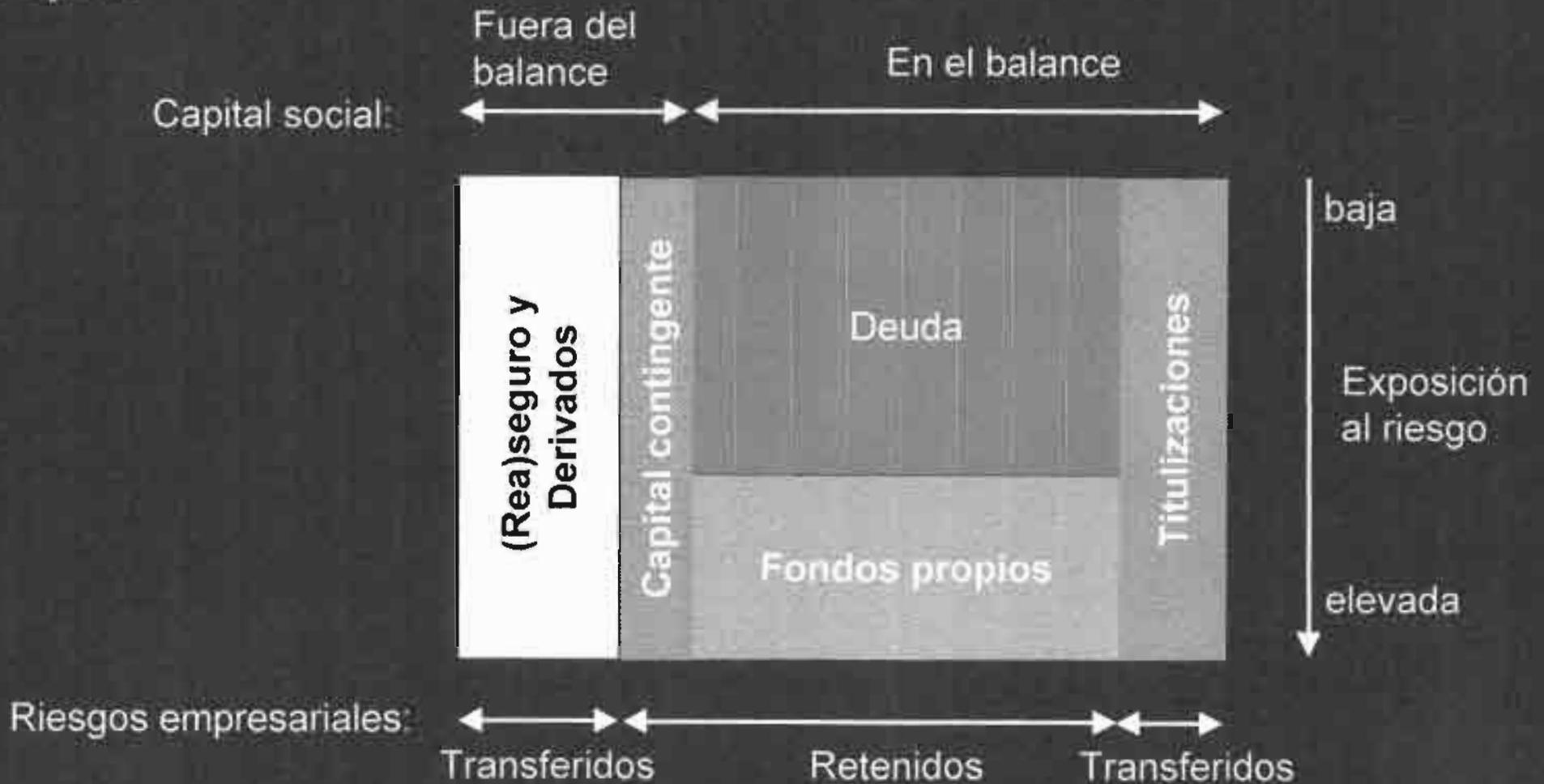
Capital empresa = Fondos disponibles + capital fuera balance

Faltaría combinar ambos modelos para crear el Modelo con seguro cómo fuente de capital que considere los efectos del capital fuera balance

Seguro convertido en capital fuera balance

# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

## Capital Seguro : papel del (rea)seguro en la gestión del capital



# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

## Suscripción de riesgos: el núcleo

El enfoque del seguro tradicional:



El seguro como instrumento financiero empresarial (ART):



# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

---

Pasos para determinar la combinación adecuada son:

Identificar los riesgos de la empresa

Cálculo del capital requerido para cubrir los riesgos

Determinación del riesgo a retener y a ceder

Determinación de los fondos a disposición y fuera de balance

Estructura del capital fuera de balance

Estructura de los fondos disponibles

Política de dividendos, etc.

El modelo Seguro ampliado nos permite comparar el impacto de la estrategia de derivados, coberturas multirriesgo, facilidades de capital contingente, reaseguro finito, titulizaciones vinculadas a seguro, titulizaciones garantizadas por activos, permutas financieras y varias formas de deuda y capital en un marco consistente

# Integrando gerencia de Riesgos y Gerencia de capitales

---

Esta interacción entre riesgo y manejo de capital está cambiando la función del gerente de riesgos a medida que los mercados de capitales y seguro convergen y se incrementan las compras de coberturas integrales que cubren o financian riesgos asegurables, financieros y operativos que protegen a la compañía sin importar el origen de las pérdidas

---

¡Gracias por su atención!



Andrés Lorenzana  
Director

Head, Industry Practice, Zurich

Directo +41 1 285 4628

Fax +41 1 282 4628

E-mail [Andres\\_Lorenzana@swissre.com](mailto:Andres_Lorenzana@swissre.com)