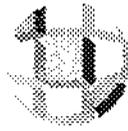


1 9 9 2



I ENCUENTRO MUNDIAL DE SEGUROS  
WORLD INSURANCE ENCOUNTER I

XXIII CONFERENCIA HEMISFERICA DE SEGUROS

## **"La economía y el seguro ante el siglo XXI"**

Patrocinado por :  
WINTERTHUR

Conferenciante

**D. Mario Conde**  
*Presidente del Banco Español de Crédito*

**"LA ECONOMIA Y EL SEGURO ANTE EL SIGLO XXI"**

**Discurso de D. Mario Conde  
Presidente del Grupo Banesto  
I. Encuentro Mundial de Seguros.  
Madrid, 13-V-92**

Quisiera comenzar mi intervención agradeciendo a los organizadores de este PRIMER ENCUENTRO MUNDIAL DE SEGUROS, la oportunidad que hoy me brindan de dirigirme a un colectivo tan importante de representantes del seguro mundial y con un tema tan sugestivo como el que se propone para la sesión de hoy.

El título de mi intervención, "La Economía y el seguro ante el Siglo XXI", ofrece una amplitud tal que resulta imprescindible efectuar una acotación previa: mi intención es la de concentrar mis reflexiones sobre la problemática del seguro ante el siglo que se avecina y desde la perspectiva de la sociedad española.

No creo sorprender a nadie si les digo que la sociedad española está viviendo momentos de especial trascendencia para nuestro futuro colectivo. Los términos "convergencia económica" son de uso frecuente en conversaciones privadas y públicas, es lógica materia de debate parlamentario y son motivo de atención prioritaria por parte de los medios de comunicación social. El manejo de magnitudes puramente técnicas acerca de variables macroeconómicas, es moneda de uso corriente. Y, sin embargo, no estoy convencido de que todos nos percatemos del valor puramente instrumental de la llamada convergencia económica, de significado y valor muy importantes, pero instrumentales al fin y al cabo.

El objetivo final no puede ser un valor instrumental, como el de equiparación de determinadas variables macroeconómicas, sino, como es lógico, algo que podría denominarse "convergencia social". De lo que se trata, o, al menos, de

lo que debería tratarse, es de conseguir una equiparación en los modos de comportamiento y en los modos de pensar de la sociedad española en relación con otras sociedades europeas. En el fondo de los esfuerzos que se plantean late la búsqueda de un modelo social, de un esquema de convivencia, y que se traduce en el intento de equiparar a la sociedad española con otros modelos de nuestro entorno que han demostrado la **eficiencia económica** en el sistema de producción de bienes y servicios, así como la "**eficiencia social**" -permítanme que use esta expresión- a la hora de resolver, de forma adecuada, los conflictos que inevitablemente se generen, tanto en el proceso de producción de bienes y servicios, como en el de distribución de dichos bienes y servicios entre los ciudadanos.

Reducir el proceso de convergencia a un planteamiento meramente cuantitativo, a una equiparación de diferentes indicadores económicos, por muy necesario que sea, no deja de ser un acercamiento muy limitado a una realidad mucho más rica y compleja. Identificar el modelo de crecimiento en convivencia que hoy propone Europa, como un mero repertorio de equilibrios macroeconómicos, constituiría una simplificación excesiva. Por supuesto que es necesario converger en tasas diferenciales de tipos de interés, en nivel de endeudamiento de las Administraciones Públicas, en cifras de déficit público, en tasas de crecimiento del Producto Interior Bruto y en los indicadores de inflación. Todo ello constituye un reto ineludible de la economía española que exigirá serios esfuerzos de parte de todos. Y no puede ser de otra manera si se comparan los puntos de partida de las distintas economías europeas.

Pero este no es el objetivo final. Es un valor instrumental para seguir en la dirección de un proyecto de

sociedad, visto en su conjunto. Resulta imprescindible converger en niveles de formación profesional, en el tratamiento adecuado a las relaciones humanas en el seno de la empresa, en las infraestructuras, en las atenciones a la educación e investigación. Y en muchas cosas más. Pero sobre todo en una: en la necesidad de disponer de una sociedad civil potente, consciente de su importancia y de su protagonismo, que sea capaz de arbitrar vías de solución a los conflictos y de generar un proyecto de futuro aceptado y compartido por la mayoría de sus componentes. Y este protagonismo de la sociedad civil, por el que tantas veces he abogado, exige una actuación eficiente de las instituciones sociales que se engranan en ella para conseguir este óptimo de bienestar social. Los grados de desarrollo y de independencia de la sociedad civil española constituyen, en mi opinión, uno de los puntos básicos en los que tendríamos que converger con Europa. Sólo con esta visión global se entiende que el término eficiencia haya sido elevado a la categoría de principio político. De otra manera, resultaría estéril y probablemente peligroso.

Por ello, a la hora de hablar del seguro, y sin menospreciar su innegable transcendencia en el proceso de intermediación financiera en las sociedades más avanzadas, me parece oportuno destacar, también, su importancia como institución social. Uno de los motivos fundamentales que llevan al hombre a agruparse en comunidades, lo constituye, precisamente, su conciencia de las limitaciones que una actuación puramente individual conlleva en relación con los riesgos que debe asumir. Por eso, podría decirse que en el origen mismo de la vida social se encuentran los dos principios básicos del seguro: la cobertura de los riesgos y el reparto de los costos entre la masa de personas susceptibles de ser afectados por ellos.

El siglo XX, cuyo últimos cuarto está deparando acontecimientos fundamentales para el futuro próximo de la Humanidad, ha sido el espacio histórico que ha visto desarrollarse con fuerza la actividad aseguradora, tanto en su vertiente privada como pública. Incluso esta última ha llegado a convertirse, a lo largo de este siglo, en una pieza fundamental de la actividad financiera del Estado. Por ello, quizás no sea inoportuno dedicar unas breves reflexiones a esta cuestión de seguro público-seguro privado.

Si queremos analizar la actividad aseguradora pública con una mínima dosis de objetividad, creo que no sería justo eludir la mención a alguno de los aspectos positivos que dicha institución ha acumulado y a la importancia que la misma ha tenido en la configuración de las sociedades europeas más avanzadas. Y ello, fundamentalmente, por dos razones:

- I. Porque ha desarrollado el componente de solidaridad entre los miembros de un grupo social, y esto ya puede considerarse, o debería considerarse, como un elemento fundamental de la cultura europea.
  
- II. Porque, desde planteamientos más pragmáticos, la actividad aseguradora pública ha permitido la integración de amplias capas sociales, y ello coadyuva a una superior cohesión social, presupuesto indispensable para la estabilidad de las sociedades industriales avanzadas. Son ya muchos los ejemplos que demuestran que la creación de riqueza es condición necesaria, pero no suficiente. El mantenimiento larvado de focos de

descohesión social generan inestabilidad a corto plazo y problemas de difícil solución en el medio y en el largo plazo.

Ahora bien, resaltar estos aspectos positivos nos legitima para expresar alguno de los aspectos negativos que la institución ha ido acumulando en el paso del tiempo y que me permitiría resumir de la siguiente manera:

- A. De un lado, la menor eficiencia de la gestión pública aseguradora. En el mundo de la economía moderna son abrumadores los casos de gestiones profesionales eficientes no vinculadas a la propiedad. Por eso resulta como mínimo curioso comprobar las diferencias tan considerables que, en el ámbito de la eficiencia, existen entre la empresa privada y la empresa pública. En todo caso, la experiencia histórica esta ahí y pone de manifiesto crudamente como la gestión aseguradora pública muestra una menor eficiencia para el conjunto de la sociedad, llegando a plantear problemas de enorme envergadura para la economía de la mayoría de los países avanzados.
  
- B. Por otra parte, el carácter obligatorio y reglado de la participación de los asegurados, unido al hecho de la difuminación del coste que pagan por el servicio que perciben, los convierte en sujetos pasivos más que en protagonistas, libres y responsables, de la decisión de cobertura de sus riesgos.

C. Por último, la experiencia parece demostrar que la gestión pública aseguradora tiene la tentación de caer en el mantenimiento del **desequilibrio financiero como algo estructural y a trasladar en el tiempo, la adopción de las medidas imprescindibles.**

Frente a ello, el seguro privado ofrece dos cosas con claridad: la mayor eficiencia en la gestión y la libertad de integración que lleva aparejada una directa asunción del coste. Esta determinación libre y directa del coste de los servicios demandados, paralela a la libertad de selección del producto, todo ello aparejado a la exigencia que tienen las empresas suministradoras de encontrar el equilibrio financiero, en un marco de competencia, probablemente constituye la clave de la mayor eficiencia de la gestión privada. En todo caso estamos ante uno de los mayores retos que deben afrontar las sociedades avanzadas: resolver el problema planteado manteniendo los aspectos positivos de la gestión pública pero obviando los inconvenientes que la historia ha demostrado que acarrea. Y no es fácil. Posiblemente la solución debe venir por el camino de la gestión privada. Pero para ello es necesario diseñar fórmulas que permitan garantizar un mínimo de solidaridad entre las distintas capas sociales, lo que, por otra parte, creo que constituye un objetivo perfectamente alcanzable.

Desde esta óptica no parece necesario insistir en las posibilidades que entiendo se ofrecen al sector asegurador en el futuro, y en la trascendencia que concedo a su adecuado funcionamiento. Asimismo, me parece coherente que a la hora de analizar de forma somera y sin pretensiones de exhaustividad algunos de los problemas que me parecen más significativos de la situación y perspectivas del seguro

español, trate de incidir en la problemática de la relación social civil-Estado.

Empezaré por referirme al sector del automóvil, por varias y diversas razones. En primer lugar, como responsable de una de las principales entidades aseguradoras del país, he hecho pública, en muchas ocasiones, mi preocupación por la marcha económica del ramo y el efecto negativo que sobre el conjunto de la economía del sector está produciendo. En segundo lugar, lo generalizado a nivel internacional de los problemas del ramo, entiendo que permitirán seguir con interés, igualmente, la exposición a los invitados extranjeros. En tercer lugar, la relevancia social de este subsector es evidente en cualquier país desarrollado.

Individualmente, la mayoría de los ciudadanos son consumidores potenciales del seguro y se ven sometidos al riesgo que la circulación del automóvil comporta. Colectivamente, de manera muy especial en nuestro país, los accidentes de tráfico se configuran como una de las causas de muerte y enfermedad de mayor incidencia entre la población, con costes económicos y sociales de muy elevada magnitud.

La situación en este ámbito es particularmente destacable por cuanto nos encontramos en un sector en el que las entidades privadas están suministrando un importante servicio a la sociedad, con una carga considerable sobre los resultados para sus accionistas.

Ante esta situación, cada entidad adopta las medidas que consideran oportunas para reconducir la situación a unos términos adecuados a sus posibilidades, y en esta línea se ha actuado en el ámbito que constituye mi responsabilidad directa. Ahora bien, a nivel de sector, se plantean una serie de interrogantes que quiero aportar a este foro de reflexión.

Ante un problema social de la magnitud del de los efectos negativos de la siniestralidad del automóvil ¿ hemos intervenido en el debate con las posibilidades que nos concede nuestro conocimiento del tema, nuestra experiencia, y nuestra profesionalidad? o, por el contrario ¿ nos hemos limitado a ceder el protagonismo al estado en la gestión del problema?.

Debo decir que conozco las iniciativas que el sector está adoptando en este terreno, y me parecen dignas de apreciación, pero en ese ámbito creo que no hemos agotado nuestra posibilidad. Responsabilidad que entiendo se extiende en muy diversas direcciones, desde los fabricantes de automóviles, hasta los legisladores, pasando por el público. Nuestra información, sin duda, es la mejor en el ámbito de la determinación de una parte importante del coste económico del problema de la seguridad vial. Nuestra postura estará mediatizada por nuestros intereses. Pero en las sociedades libres todos los intereses legítimos son defendibles y han de ser defendidos; y la experiencia demuestra que la confluencia de los mismos conduce a resultados de bienestar superiores.

Uno de los temas sobre los que más se habla en este ámbito del ramo de automóviles, lo constituyen las dudas que a muchos nos asaltan sobre si a nivel global se produce una adecuada contabilización de los resultados de las entidades en virtud de una correcta estimación de las previsiones técnicas.

En un marco de crecimientos tan elevados de los costes promedios de los siniestros que, unidos a los restantes problemas del ramo, están generando pérdidas técnicas de cuantía realmente espectacular y de evolución fuertemente negativa, resultaría comprensible que empresas marginales, ante las dificultades que ello comporta, cedieran a la

tentación de una huída hacia adelante y por la vía financiera trataran de retrasar dificultades económicas hacia ejercicios futuros.

Tal política tendría una trascendencia enorme sobre las mayoría de las empresas del sector que actuando desde la ortodoxia financiera habrían de enfrentarse con toda clase de problemas añadidos.

En el corto plazo, generaría una competencia desleal, que dificultaría la adecuada labor de fijación de precios y selección de riesgos; en el largo, los inevitables problemas que tal proceder habrían de originar, es lógico que produjeran efectos negativos sobre la imagen de algunas empresas, que nos se puede descartar se extendieran a la totalidad del sector.

En un segundo plano siempre existe el temor de determinar hasta qué punto habrían de afrontar las entidades que actuaron correctamente los problemas que se produjeran en las entidades con políticas menos conservadoras. De ser así, el escenario no podría resultar más negativo para el sector.

El tema me parece de excepcional trascendencia por cuanto creo que no podemos sentirnos satisfechos, como sector, de haber hecho lo suficiente para conseguir que el público tenga conciencia de los riesgos que puede correr en el caso de que la entidad con la que contrata no siga una política tan conservadora como las circunstancias exigen y como la que -yo creo- están siguiendo la mayoría de las entidades españolas.

Ello, especialmente, cuando el carácter de sector controlado desde la Administración puede llevar al público a creer en la existencia de un cierto endoso, por parte de las autoridades supervisoras de las actuaciones de cualquier

asegurador. Creo que es nuestra obligación, como sector, hacer llegar a los asegurados la conveniencia de no contratar sin tener plena confianza en la capacidad de cumplimiento de sus obligaciones futuras por parte de la entidad con la que contratan.

Igualmente, debo señalar que observo con satisfacción una postura cada vez más exigente por parte de dichas Autoridades respecto a la sanidad financiera de la totalidad de las entidades aseguradoras.

Un tema que, asimismo, me parece indicado abordar desde la perspectiva en que nos encontramos, lo constituyen los frecuentes comentarios en el sector respecto al crecimiento del importe de las indemnizaciones en virtud de sentencias judiciales en procedimientos derivados de la siniestralidad del tráfico. Cuando se escuchan críticas respecto al importe elevadísimo que en algunos casos dichas sentencias han establecido para las indemnizaciones a pagar por parte de las entidades aseguradoras, hay que ser consciente del papel que la Judicatura cumple en el ejercicio de su alta función. Cuando observa la realidad personal de un perjudicado que sufre consecuencias que tienen una trascendencia muy superior a cualquier valoración económica, es plenamente comprensible que en el terreno de la compensación monetaria, fije cifras que puedan parecer muy elevadas. Especialmente, si sabe que dichas indemnizaciones van a ser atendidas por entidades con una imagen pública de poderío económico y financiero considerables. Su actuación, en el fondo, responde plenamente a un sentir social que compara la terrible situación personal del perjudicado y la extrema potencia económica de la entidad aseguradora.

Por ello, yo me pregunto hasta qué punto alcanza la responsabilidad del sector, en tanto en cuanto no ha sido capaz de hacer llegar a la sociedad la realidad económica

del mismo. En una situación como la presente, de tan elevadas pérdidas técnicas, los crecimientos de costes tienen forzosamente que traducirse en crecimientos de los precios de la cobertura. Una prolongada actuación en sentido diferente, únicamente habría de traducirse en incapacidad por parte de las entidades de atender sus compromisos, lo que llevaría a una desprotección socialmente muy peligrosa. Pero si se impone la racionalidad y dichos incrementos se trasladan al coste, existirá el riesgo de la desprotección producida por la incapacidad de los conductores de atender precios demasiado elevados para su capacidad económica personal.

Es preciso, en mi opinión, hacer llegar a la sociedad la regla básica de que sólo puede conseguir el nivel de protección que es acorde con sus posibilidades económicas determinadas en función de los precios que puedan ser afrontados por sus miembros. Si este principio no se acepta, la realidad, siempre obstinada, impondrá su ley que ha de traducirse en un efecto pernicioso de falta de cobertura.

Ahora bien, para hacer llegar este mensaje a la sociedad, con convicción por nuestra parte - que entiendo es la única forma en que puede ser aceptado por sus destinatarios-, tendremos que haber agotado previamente todos los esfuerzos necesarios para conseguir algo que es fundamental en toda actividad económica: la reducción de nuestro coste de intermediación a los niveles mínimos posibles. Dicha reducción me parece el gran desafío del sector asegurador español en los momentos presentes, no sólo en el ámbito del ramo del automóvil al que vengo refiriéndome, sino en el conjunto de la actividad, como tendré ocasión mas adelante de reiterar.

Un ramo con pérdidas técnicas como las que sufre el de automóviles, no puede permitirse una estructura de gastos

tan elevada como la media que revelan los datos sectoriales. Para reducirla, la tarea ha de ser constante, intensa, continua y en todas las direcciones. En este sentido, creo que todo lo que se haga será poco, siendo fundamental en el ámbito interno una adaptación de los hábitos de gasto de la entidad a la situación económica del ramo. Igualmente, en el ámbito de los gastos externos, es absolutamente imprescindible una adaptación a esa realidad, y con conocimiento de los efectos que sobre su dimensión ha de tener la peculiaridad del ramo y de sus hábitos de compra.

Y esta referencia me permite pasar a otro gran ramo del seguro al por menor que, por fortuna, no padece las penurias y dificultades del de automóviles, si bien, en estos últimos tiempos, parecen apuntarse algunos elementos de preocupación dentro del panorama tradicionalmente tan brillante de sus expectativas. Me refiero al ramo de vida.

Si toda la actividad aseguradora tiene un componente financiero esencial, este ramo constituye claramente el territorio fronterizo con la actividad financiera pura. Por ello se ve más afectado que los demás por los cambios importantes que se están produciendo en los mercados específicamente financieros. La evolución de los mismos fuertemente acelerada en nuestro país en los últimos tiempos, ha de tener una influencia considerable en la marcha futura del ramo. Parece conveniente destacar tres aspectos de esta evolución como esenciales:

En primer lugar, creo que hay que destacar la trascendencia de un planteamiento comercial muy agresivo, ya que ello conduce a una priorización de la concepción del mercado como elemento básico de estructuración de las empresas. La adaptación de las mismas al mercado tiene que traducirse en una política de productos y de comercialización que ha de plasmarse en la organización de las empresas que, desde el

tradicional predominio de los departamentos técnicos habrán de pasar a dejar la vanguardia en manos del marketing.

Adicionalmente, como consecuencia de ese incremento de la competencia, se impone la aceptación de reducciones importantes de las márgenes de intermediación. Sólo consiguiendo reducciones de costes y aceptando limitaciones en el beneficio se podrá realmente competir con los mercados financieros que marchan claramente por ese sendero. Coherentemente, la dimensión será elemento clave, lo que lleva a destacar, de nuevo, la importancia de los aspectos de comercialización.

Un tercer elemento que, en mi opinión, esta teniendo, y va a tener cada vez más transcendencia en este mercado lo constituyen las consideraciones de tratamiento fiscal. El proceso que podríamos llamar de "convergencia fiscal" tiene una doble vertiente que merece comentar.

Por una lado, como ciudadanos, nos parecen oportunos los esfuerzos que la Administración financiera realiza para equiparar los comportamientos fiscales de los españoles con los que son habituales en las sociedades industriales avanzadas. Pero, igualmente, es preciso exigir que el tratamiento legal en todos los ámbitos y también en el de la fiscalidad de las inversiones se vaya equiparando con los que son propios de esas sociedades.

Recientes experiencias en el mercado financiero han demostrado hasta qué punto el gran público ahorrador es ya sensible a los tratamientos fiscales, y por eso hay que considerar que las modificaciones en el tratamiento legal de la fiscalidad del seguro de vida pueden no haber resultado excesivamente oportuna en los momentos actuales. Creo, sin embargo, que no sería coherente con mis convicciones si no señalara que no me parece la vía adecuada para ningún sector

la de exigir tratamientos privilegiados en ningún ámbito, y tampoco en el fiscal.

Y estas reflexiones me permiten enlazar con el último subsector al que quería aludir: el de los grandes riesgos industriales. El seguro, por su carácter financiero, actúa en una dicotomía de mercado que no es tan habitual en las empresas industriales. En nuestro sector, las mismas unidades empresariales atienden a la actividad al por menor y a una actividad al por mayor. La problemática no es distinta de la general, por cuanto, como siempre, se trata de adaptar la actuación a las necesidades del mercado al que se sirve. Ello implica acomodar desde los servicios que se ofrecen, hasta los márgenes que se pretenden alcanzar.

Este modo de conducta que es necesario entre los diversos segmentos del mercado por menor es especialmente trascendente cuando se trata de competir en el mercado de los grandes riesgos industriales.

Con carácter específico se plantean problemas propios de estos ramos, a dos de los cuales quiero aludir. Por un lado, el problema de dimensión, que entiendo no debe ser magnificado, aún cuando haya de ser tenido en cuenta en el análisis. La dimensión relativamente reducida de las entidades españolas plantea problemas en este campo, que han de ser resueltos, como ya se está apuntando, por vías de cooperación entre las entidades nacionales o mediante acuerdos con entidades extranjeras de tamaño y características adecuadas.

Más problemática me parece en este campo la evolución de la situación industrial del país, con una política económica que produce efectos muy negativos sobre nuestro tejido industrial y fomenta la traslación de los centros de decisión en el terreno industrial hacia grupos extranjeros.

Este hecho, que trasciende la problemática meramente aseguradora, debe ser afrontado como un desafío adicional que sirva de acicate para mejorar la actuación de las entidades españolas, tratando de defender -si no puede mejorar- su cuota de mercado.

Ese proceso de traslación internacional de los centros de decisión empresariales, tiene una evidente importancia en el sector asegurador español que ha visto como gran cantidad de entidades de todo el mundo han demostrado su confianza en las posibilidades de nuestro mercado mediante formas diversas de implantación.

Y como conclusión final de mi exposición, además de reiterar mi convicción profunda en las grandes posibilidades del seguro español, quiero referirme a lo que, en mi opinión, constituye el elemento fundamental que debe regir la actuación del sector para optimizar esas posibilidades.

El seguro, como actividad financiera, se ve sometido a la polémica común a todas las empresas de este tipo respecto hasta que punto la peculiaridad de lo financiero debe determinar una peculiaridad en la gestión empresarial.

En el debate, yo me decanto claramente en la línea de afirmar que dichos elementos diferenciadores, con ser importantes, no son esenciales. La gestión aseguradora es gestión como la de cualquier otra actividad empresarial. Al igual que en cualquier otro sector de la actividad económica, el problema es ordenar la actuación de los recursos humanos y materiales para optimizar su rentabilidad social. Esto es, prestar el mejor servicio a la sociedad obteniendo el máximo beneficio para los capitales invertidos.

Este es el camino por el que avanza inexorablemente el sector y en el que tenemos que seguir profundizando para cumplir con la función que la sociedad española nos demanda.

-MUCHAS GRACIAS-