

# El Reaseguro actual: ¿Factor de estabilidad o principio de incertidumbre?

LUIS DE MINGO CACHÓN

MAPFRE RE

La necesidad del reaseguro surge cuando el riesgo económico captado excede la capacidad financiera de un asegurador. En los actuales momentos se hace más necesaria una relación asegurador-reasegurador en la que prevalezca el interés común por la consecución de unos resultados y condiciones favorables para ambas partes.

El reaseguro es uno de los factores que más contribuyen al equilibrio/estabilización de los resultados de las empresas aseguradoras. Sin embargo, si se analiza lo ocurrido, especialmente, en los dos últimos años se observa que el reaseguro se ha convertido en muchos casos en factor de desequilibrio y también de desestabilización.

Por ello, conviene centrarse en la realidad de los parámetros empresariales y económicos, analizándola y profundizando en los aspectos que han influido en ella, para configurar una estrategia que permita afrontar el riguroso futuro que se avecina en función de las necesidades de cada entidad en el cumplimiento de sus propios objetivos.

La realidad actual es, al margen de su justificación, bien simple:

- Reducción de la capacidad de reaseguro.
- Cese total o parcial de un número elevado de operadores de reaseguro (sea por decisión empresarial u otros motivos).
- Endurecimiento de las condiciones hasta límites, en algunos casos, difíciles de explicar, para quienes han vivido el reaseguro del último decenio.

Las causas:

- Resultados progresivamente deficitarios para el reaseguro.
- Ocurrencia de grandes catástrofes naturales.
- Crisis económica, que ha reducido los ingresos accesorios a la explotación del puro negocio de reaseguro.
- Abandono de principios técnicos.

- Desconocimiento de mercados y tipos de negocio.
- Exceso de confianza.

El rasgo principal de la solvencia del reaseguro se podría plantear así: «¿va a cumplir su función adecuadamente o no?».

Como premisa fundamental, se debe tener en cuenta que la necesidad de reaseguro aparece en el momento en que un asegurador o reasegurador precisa transferir parte del riesgo que asume, bien porque éste excede de su capacidad financiera o bien porque sus características no se adaptan al estándar de riesgo que desea suscribir (aversión al riesgo). Esto puede parecer elemental, pero no se debe olvidar que seguro y reaseguro son actividades que entrañan riesgo y deben mantener cierta proporcionalidad y equilibrio en su gestión. Es éste un momento en el que la exposición de los recursos propios es mayor que en el pasado y aun deberá ser mucho mayor en el futuro, si se ha de afrontar, como parece, una etapa de escasez y alto precio de la capacidad. Llega el momento de demostrar la confianza en el negocio que se practica.

Por ello, se impone un ajuste fino de todo el proceso de reaseguro, empezando por la definición de las líneas básicas de actuación para el

futuro, tomando como referencia la evolución de la actividad en estos últimos años y partiendo de la realidad actual, ya mencionada como telón de fondo. A continuación se exponen un conjunto de acciones que impliquen un ajuste del reaseguro, que a su vez, tendrá repercusión en los esquemas de funcionamiento de la empresa aseguradora.

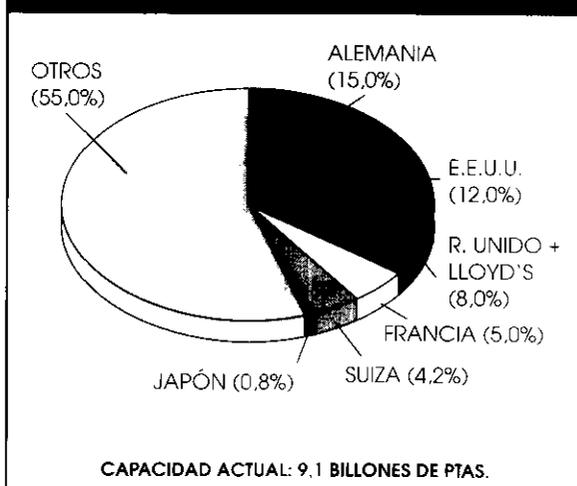
## Definición de objetivos

Una entidad aseguradora tiene acceso a un mercado de riesgos cuyas características o dimensiones requieren reaseguro. Ello implica que el panel de decisiones empresariales debe contener un apartado en el que se establezca el papel que debe jugar el reaseguro, puesto que será uno de los factores determinantes para el desarrollo del negocio. En otras palabras, se evitarán muchos riesgos si se contesta de forma clara y realista a la pregunta: ¿Para que se quiere utilizar el reaseguro?

Se trata de una pregunta básica pero con una respuesta muy compleja, por cuanto afecta a todas las áreas de la empresa. Las siguientes consideraciones pueden ayudar a encontrar la respuesta:

- Si la relación de reaseguro se basa en un **compromiso formal**, que debe cumplirse con todas sus consecuencias por parte del reasegurador y también del asegurador cedente, hay que exigir que los cambios de política sean graduales y no bruscos para que ambas partes puedan reaccionar adecuadamente.
- La **voluntad de cooperación**, en su más amplio sentido, debe quedar patente desde el principio, de modo que facilite el conocimiento y entendimiento entre las partes, lo que es esencial.
- El **servicio** del reasegurador tiene que estar bien definido por éste y bien entendido por el asegurador, para que pueda utilizarse de forma realista. Aunque su coste se sitúe en niveles sim-

Gráfico 1. Principales países ofertantes de Reaseguro



bólicos, debe existir una retribución por dicho servicio para que sea posible la exigencia y justificación de su prestación.

- El grado de **calidad** del reaseguro en su vertiente técnica (en la financiera se debe dar por supuesta), debe permitir dar respuestas satisfactorias y originales a las necesidades cada vez más sofisticadas de las aseguradoras.

- Si es necesario, hay que obtener el **asesoramiento** en materia de reaseguro. Se discuten estructuras, condiciones, etc., pero es preciso que el reaseguro que se pretende esté justificado y sea justificable.

## Necesidades reales y estrategia

Una vez establecidos los objetivos es preciso definir la estrategia adecuada para su consecución. La necesidad de reaseguro debe justificarse con bases técnicas adecuadas y el soporte profesional que lo gestione. Es preciso aclarar que es conveniente eliminar los comportamientos rutinarios en el reaseguro. Los contactos cedente-reasegurador tienen que ser algo útil para ambos y no meros encuentros temporales en los que se traten temas circunstanciales.

Hay que preocuparse más del reaseguro y diseñar su estrategia propia, al menos a corto y medio plazo, para evitar situaciones que puedan llegar a colapsar la actividad del asegurador en un determinado momento.

Últimamente se aprecia un debilitamiento del concepto tradicional del reasegurador como asociado a largo plazo de la aseguradora, acompañándola en su trayectoria empresarial. Debe recuperarse nuevamente ese concepto y por tal razón hay que atraer al reasegurador e interesarlo en el proyecto, demostrando el interés común para el fin que se persigue.

Una consideración en cuanto al tipo de relaciones que se mantienen con el reaseguro: es

recomendable conseguir una **relación distinguida** y tratar de evitar una **relación privilegiada**, puesto que entendemos que un reasegurador se debe a un mercado y no a una aseguradora exclusivamente. El privilegio generalmente acaba en conflictos.

## Programas de reaseguro

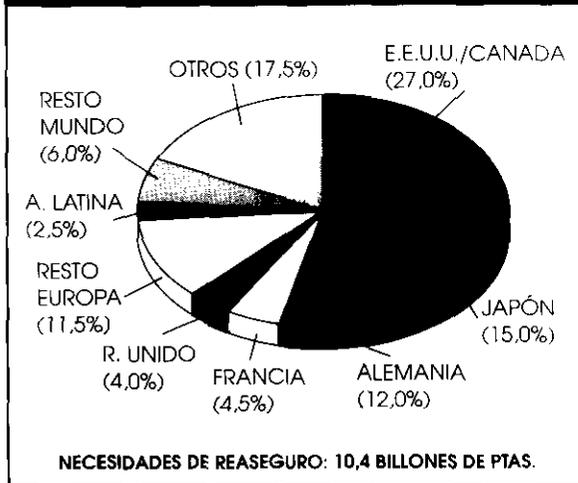
El Programa de Reaseguro tiene que ser justificado y justificable. Es necesario ser conscientes de la dimensión de la entidad aseguradora y no exceder de lo que ésta permite, por lo que se deberán guardar las proporciones entre lo que se conserva y lo que se transfiere. Este es el punto esencial para su definición y justificación.

El programa no debe ser rígido en su estructura y tendrá flexibilidad para introducir en su momento modificaciones y/o adaptaciones que no alteren o desequilibren la empresa en un momento determinado. Esto implica valorar «a priori» las consecuencias del posible cambio.

Las retenciones y capacidades son conceptos sobre cuya cuantía es preferible abstenerse de dar opinión, ya que son demasiados los elementos que deben contemplarse para su determinación y por tanto, generalizar sería posiblemente un error. Sin embargo, si conviene destacar que dichos conceptos tendrán que ser objeto de atención especial no sólo por parte de las gerencias, sino también ratificados por los órganos de gobierno de las aseguradoras, dadas las consecuencias que de ello pudieran derivarse.

Hay que definir con precisión los negocios canalizados a través del reaseguro, así como las coberturas y exclusiones. Los textos contractuales, aunque han evolucionado, deben ser actualizados permanentemente para evitar conflictos en caso de diferencias de interpretación o verse obligados a requerir un trato de favor en determinados casos por una defectuosa redacción del texto contractual.

**Gráfico 2. Principales países compradores de Reaseguro**



## Precio

En principio, hay que hacer un llamamiento a la prudencia al interpretar este concepto. El precio del reaseguro es un **coste técnico** y nunca se ha de considerar como un **gasto operativo**. En esta *confusión está el origen* de muchos conflictos y, sobre todo, de un malentendido bastante corriente en los aseguradores que consiste en considerar el reaseguro como un centro de beneficio propio.

Hasta ahora el precio del reaseguro se ha determinado de forma diferente, bien fuese por transferencia proporcional de riesgos o bien por esquemas de protección en modalidades no-proporcionales.

En el primer caso, la práctica ha sido la cesión proporcional de la prima original del riesgo de la que se deducía un porcentaje en concepto de *compensación de gastos*. Es evidente que con tarifas originales «reguladas o acordadas» el precio del reaseguro era relativamente fácil de calcular, pero la liberalización o desregulación ha traído consigo un estrechamiento de las condi-

ciones originales que ha provocado un aumento progresivo de la siniestralidad y los márgenes de resultados han cambiado radicalmente de signo.

En este contexto, donde la «tarifa» es claramente un elemento particular, se aprecia que el tratamiento para establecer el precio del reaseguro también será particular en función no sólo de la experiencia, si no también del compromiso de mantener actualizados los elementos técnicos que configuran la tarifa. Ya se dan casos claros donde puede verse gran diferencia entre las condiciones originales del seguro y del reaseguro, siendo esto una prueba de que el reasegurador establece su precio con criterio propio de valoración del riesgo que asume.

En los esquemas de protección vía sistemas no-proporcionales, sí ha existido la fijación del precio «a priori» por parte del reasegurador, lo que también se empieza a dar en ciertas situaciones de reaseguro facultativo proporcional.

Hay que mencionar también la influencia en el precio de la ocurrencia de grandes siniestros o catástrofes, a nivel internacional. Es lógico pensar, y aceptar, que la universalidad del reaseguro es precisamente lo que produce su equilibrio, especialmente en este tipo de riesgos. Hay infinidad de mercados que en sí mismos no pueden asumir el potencial de riesgo generado por las acumulaciones y, por esta razón, tiene que ser dispersado y compensado.

Al final de todo, se podría considerar que el resultado que obtiene el reasegurador sería el precio. Un mal resultado para el reaseguro de forma continuada es también sinónimo de fracaso en la gestión de la aseguradora cedente y un aumento del precio de su reaseguro futuro.

## Colocación

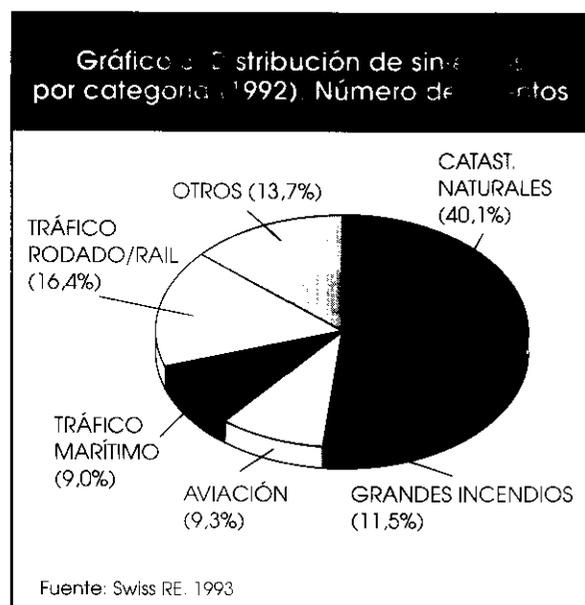
Huelga decir que la colocación entraña un riesgo importante. Una buena o mala colocación determina el éxito o el fracaso de un programa

en la práctica y, por tanto, puede ser fuente de satisfacciones o frustraciones importantes, tanto para el desarrollo de la propia aseguradora como desde el punto de vista de la responsabilidad de sus gestores.

Tres aspectos pueden guiar la colocación de la cedente para que sea adecuada:

- Solvencia o «security» del reasegurador.
- Continuidad.
- Servicio.

Se puede afirmar que el éxito de la colocación depende de la adecuada combinación de los tres.



La valoración de la solvencia y la propensión del reasegurador al cumplimiento de sus compromisos es función básica del responsable del reaseguro y aun del Director General de la aseguradora. Los criterios para llevarlo a cabo son muy variables, pero se señala que el estudio de balances y el conocimiento del reasegurador, su esquema de funcionamiento, la estructura de su cartera y el comportamiento en los mercados, son aspectos ineludibles.

La **solvencia** es tanto más importante cuanto mayor es la extensión del riesgo en el tiempo. En

este sentido, un negocio «short tail» por la materialización del riesgo (siniestro) es casi inmediata, plantea menos riesgo que otro «long tail» donde el riesgo se puede materializar 15 o 20 años después del acuerdo de reaseguro.

El tan invocado principio de **continuidad** no puede ser más vulnerable en estos momentos en los que, además, existe una tendencia al oportunismo cuando se atraviesa un periodo de dificultades. Se puede observar la aparición de reaseguradores de nueva creación, especialmente para riesgos catastróficos, los cuales, si bien resuelven parte del problema con su capacidad, no garantizan, en principio, la continuidad que un asegurador necesita para el desarrollo de sus proyectos.

Es preciso, también, reflexionar sobre la temporalidad del reaseguro. Nuevos compromisos en tiempo y resultados serán objeto de aplicación en el futuro con objeto de evitar el conocido chascarillo: «si te he visto no me acuerdo».

## Gestión

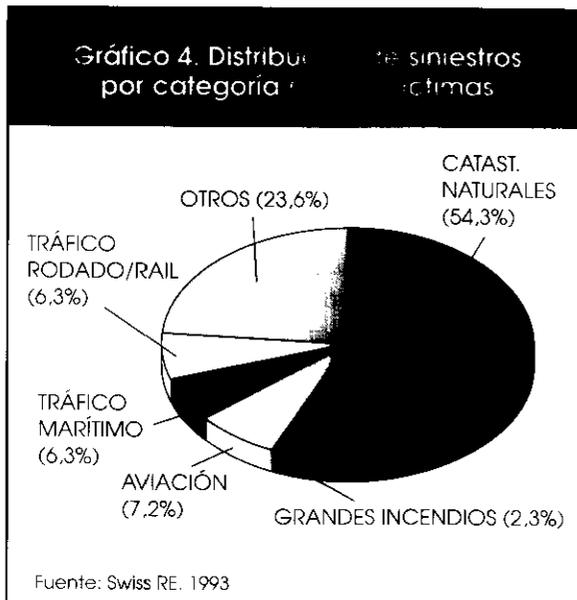
Se ha llegado a confundir con frecuencia la gestión del reaseguro con la ejecución de las tareas administrativas derivadas de su aplicación: borderós, cuentas, pagos de saldos, etc., cuando esta función, de gran importancia, es solamente la materialización de unos acuerdos.

La gestión del reaseguro debe ser la expresión de la coordinación interna de la empresa, puesto que la aplicación de un sistema o programa pasa por la aglutinación y manejo de los datos procedentes de otras áreas como son las de emisión, siniestros, contabilidad, etc.

Como norma general, hay que evitar un excesivo dimensionamiento de los departamentos de reaseguro y hacer que las distintas áreas asuman su responsabilidad en la parte que les corresponde. El llamado «Departamento de Reaseguro» debe asumir la coordinación necesaria para ejecu-

tar eficazmente los programas y disponer de la información inmediata que sirva para analizar la incidencia y comportamiento del reaseguro, así como, su impacto en la entidad.

Es preciso un esfuerzo de todas las funciones implicadas para homogeneizar los conceptos y sistemas de administración para que, en definitiva, se hable el mismo lenguaje.



En este sentido, ya están en marcha importantes proyectos internacionales como RINET, en Europa, o LIRMA, de aplicación en el mercado de Londres, a través de los cuales se pueden transmitir y recibir cuentas por correo electrónico codificado y con fácil tratamiento para el usuario del sistema. También se dispone de bancos de datos comunes a los que se puede acceder para obtener distintas informaciones de interés.

## Cumplimiento de condiciones contractuales

Al tratar el punto relativo a la colocación, se ha mencionado la propensión del reasegurador al

cumplimiento de sus compromisos como uno de sus valores. Sin embargo, es también un valor del asegurador.

El rigor en la aportación de información al reasegurador, la consulta inmediata de cualesquiera aspectos dudosos que surjan en la aplicación del contrato y el cumplimiento escrupuloso de las obligaciones económico-administrativas derivadas, son aspectos que realzan el prestigio de la aseguradora ante el mercado de reaseguro y posibilitan el logro de la relación distinguida que antes se mencionó.

En la nueva etapa se valorará más el texto contractual y su aplicación será más rigurosa. Desaparecerán, o deberían desaparecer, las negociaciones «a posteriori», y, en muchos casos, la largueza de los reaseguradores en la interpretación de las zonas grises de los contratos de reaseguro.

## Transparencia e información

Otro de los aspectos para los que deben prepararse los aseguradores es el paso de la «relación ciega» en que se ha desenvuelto el reaseguro en los últimos decenios, a otra de información más fluida y abundante. En definitiva, se rehabilitará el proceso de información que hace tiempo se sustituyó por el de «confianza ciega». A través de la información se justifican las actividades y se analizan las situaciones para pronosticar su evolución. En este sentido, la aseguradora debe obtenerla y manejarla como soporte de su gestión y facilitarla al reasegurador cuando lo juzgue necesario o conveniente, o cuando éste la solicite.

La información jugará un papel decisivo en el marco de las relaciones cedente-reasegurador que se avecina.

Ya se está viviendo una época en la que es difícil utilizar la excusa de la complejidad para la obtención de datos pues los sistemas informáticos han evolucionado de forma importante y permiten su obtención sin dificultad.

Es oportuno hacer una especial mención a las estadísticas de reaseguro. Muchas aseguradoras, en su afán por presentar «buen aspecto», adoptan formas más o menos imaginativas de presentar las estadísticas y corren el riesgo de perder su propia información o adoptar enfoques que distorsionan su propia percepción del negocio. Uno acaba creyéndose todo lo que dice, si lo repite sistemáticamente. Por ello, la norma a seguir, de forma absolutamente rigurosa, es la de disponer y difundir información lo más abundante, detallada y real que sea posible, sin interpretaciones «a priori». En este sentido, los «as if», que suponen una simulación interesada de la realidad, tendrán una baja valoración y una operatividad muy reducida en las relaciones cedente-reasegurador en el próximo futuro.

## Riesgos catastróficos. Tratamiento especial

En este punto procede efectuar, con mucho respeto, algunos comentarios que, sin duda, han sido uno de los detonantes de la crisis del reaseguro y, sobre todo, el gran problema que tienen planteado muchos países, agravado por la falta de soluciones en perspectiva. Afortunadamente en España, la figura del Consorcio de Compensación de Seguros, tan denostada en algunos momentos, permite a las aseguradoras mantener su capacidad de reaseguro y su actual estructura, estableciendo altas retenciones de riesgos masa y la cesión, casi en exclusiva, de riesgos problemáticos (Responsabilidad Civil, Incendios, Transportes, etc.).

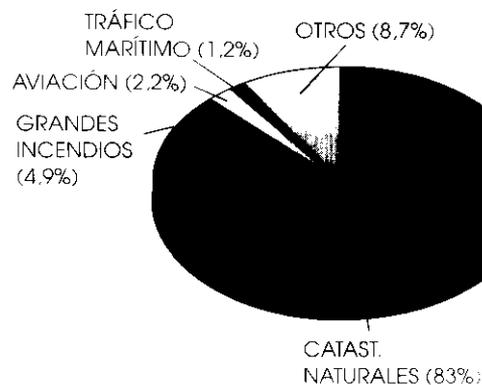
Los territorios expuestos a las catástrofes naturales no sólo se enfrentan a un problema técnico asegurador, sino a riesgos que se pueden definir como de dimensión social por su magnitud y consecuencias económicas de orden interno.

La frecuencia de las últimas catástrofes y los daños producidos han desbordado cualquier pre-

visión y ello pone de manifiesto la necesidad de dar una respuesta o, al menos, sentar las bases para contribuir a ativar el desequilibrio existente entre el potencial de riesgo y los recursos disponibles para cubrirlo.

Es fácil imaginar, y en muchos casos afirmar, que aseguradores y reaseguradores de distintos países pueden ver ahora con claridad las exposiciones de riesgo a las que estaban sometidos; y se cita estaban, en pasado, porque la sorpresa invadió repentinamente a todos aquellos que efectuaron con cierta ligereza cálculos que han resultado incorrectos.

Gráfico: Distribución de siniestros por categoría (1992) Daños asegurados



Fuente: Swiss RE - 1993

No cabe duda de la gran preocupación que existe ni tampoco de las reacciones de todos los sectores involucrados en el problema para enfrentarse a nuevas situaciones. Buena prueba de ello es la revisión y actualización de elementos para configurar nuevas tarifas, zonas de exposición, control de acumulaciones y estimación de daños.

Limitándonos a los aspectos relacionados con el reaseguro, quisiera expresar algunas reflexiones como partícipe de una problemática que nos afecta seriamente:

- Existe suficiente experiencia para ser conscientes de lo que implica otorgar coberturas sobre

riesgos de la naturaleza y la dificultad para encontrar protecciones adecuadas y suficientes.

- Es preciso fomentar la colaboración entre instituciones privadas y públicas para la evaluación y prevención de daños con bases científicas y rigurosas, dedicando los recursos necesarios con generosidad.

- Hay que impulsar la imaginación para que surjan iniciativas colectivas de protección nacional e internacional que favorezcan el equilibrio en este tipo de riesgos.

¿Quién puede garantizar las consecuencias de varias catástrofes en un plazo corto de tiempo y a la vez nuevas coberturas para otras posibles?

Pregunta, hoy, sin respuesta. En el futuro habrá que compatibilizar actuaciones privadas y públicas bajo fórmulas que permitan cierta estabilidad. Estas fórmulas deberán aplicarse y administrarse con carácter estrictamente profesional.

- Los órganos de control de la actividad aseguradora tendrían que apoyar y facilitar la constitución y manejo de provisiones especiales para este fin, estableciendo mecanismos flexibles que permitan optimizar sus rendimientos.

## Nuevas formas y alternativas

Es un hecho que la atmósfera de creación de nuevos productos y modalidades en la que se ha instalado el seguro directo forzado por la competitividad no es posible trasplantarla al reaseguro, por su propia naturaleza. La aportación del reaseguro ha sido precisamente la de acompañar a las aseguradoras directas en esta evolución, aceptando la inclusión de nuevas coberturas en los productos, el levantamiento de exclusiones y franquicias, la aplicación de «ingeniería financiera» a las tarifas, etc. Ahora, se ve forzado a impulsar y soportar un saneamiento de los mercados que será seguramente largo.

Esta experiencia ha llevado a pensar que el papel del reasegurador no es el de impulsar la creatividad de los aseguradores sino más bien, el de garantizar que esa creatividad se desarrolla sobre bases técnicas mínimas y fundamentadas.

La situación actual del reaseguro, es muy propicia para la aparición de nuevas fórmulas y de alternativas al reaseguro. La envergadura de las necesidades, las decrecientes disponibilidades de capacidad y la persistencia de una competitividad muy aguda, ha dado y dará lugar a esta aparición.

Ello implica que surjan nuevos riesgos (y por ello, desconocidos) de reaseguro para los aseguradores directos. A este respecto, cabe señalar las siguientes observaciones:

- Que, del mismo modo que los reaseguradores deben exigir tecnicidad a las innovaciones de los aseguradores, éstos deben exigirla a las nuevas alternativas que les oferten los reaseguradores. Es preciso estar seguros de que «el remedio no es peor que la enfermedad».

- Que los aseguradores tengan en cuenta que las nuevas formas de reaseguro (que tienen como objetivo la estabilización de los resultados del asegurador a largo plazo) tienen unas implicaciones jurídico-fiscales cuyo análisis y ajuste son fundamentales y que exigen un alto nivel de especialización y asesoramiento.

- Que toda alteración sustancial de la política de retenciones y provisionamiento correspondiente, debe ser también muy cuidadosamente sopesada por las importantes repercusiones que puede tener en el tiempo.

## Conclusión

Con la exposición de estos diez puntos no se pretende elaborar un nuevo orden en las relaciones asegurador-reasegurador, pero sí actualizar el cometido que deben realizar cada uno de ellos.

Existen razones suficientes para mantener una inquietud permanente.

Todo lo dicho, más bien desde la óptica de un asegurador, no representa en absoluto un esfuerzo si se mira desde el otro lado, pues son opiniones

globales de alguien que debe intercambiar la gorra permanentemente. Hay una frontera entre seguro y reaseguro, pero francamente fácil de traspasar. ■