

## Gerencia de Riesgos, ¿quién da más?

FRANÇOIS SETTEMBRINO

FERMA

**C**uando leemos la prensa especializada americana, desde hace varios meses, no vemos más que malas prácticas, fraudes y abusos de confianza de las aseguradoras y los corredores. Parece que sólo se trata de quién hará las revelaciones más sensacionalistas (o supuestamente sensacionalistas) y anunciará nuevas catástrofes como las que ya conocemos para un futuro inmediato. ¿A qué se debe esta escalada?

Para empezar, veamos qué mecanismos se consideran contenciosos o fraudulentos:

- El primero se refiere a ciertas comisiones contingentes recibidas por ciertos intermediarios. Esas comisiones estarían permitidas por las aseguradoras no en función de un asunto particular, por importante que sea, sino por el conjunto de contratos aportados. Se consideran como una recompensa por la fidelidad demostrada con una aseguradora concreta. Nunca se sabrá quién comenzó, si las aseguradoras o los corredores, pero la práctica ya está, o estaba, bien establecida. La consecuencia podría ser que los propios corredores la establecieran como condición para favorecer a una aseguradora frente a otras.
- Estas mismas comisiones extra se negociaban a veces como contrapartida por ciertas tareas que realizaban los intermediarios en nombre y por cuenta de la aseguradora. La idea era loable en principio, pero también podía tener otras consecuencias, como exceso de comisiones o defecto de trabajos realmente ejecutados.
- Y lo que es peor, a veces se alegan colusiones con el mercado del seguro, o al menos con una parte del mismo. La maniobra consistiría en establecer una variante que presentara una oferta más seductora o más interesante como la mejor opción entre todas las concurrentes. Esa oferta se habría acordado previamente con uno de los protagonistas, mientras que se pedía a los demás que presentaran una oferta más alta. Estos últimos se prestaban a ello, tanto más cuanto que sabían que ellos tendrían también su ocasión más tarde. Una prima sobrevalorada no podía desagradar a nadie, ni al intermediario ni a la aseguradora. El único perjudicado era el asegurado, que creía ingenuamente que se beneficiaba de las mejores condiciones posibles.
- Y todavía peor: la mayoría de las grandes empresas de corretaje tienen un departamento de reaseguro, generalmente muy floreciente, lo que les permite además percibir la misma comisión dos veces, del seguro directo y del reaseguro. Este se convierte en

otro medio de presión con varios aspectos. Por ejemplo, prometiendo a una aseguradora directa un flujo de negocios si se reasegura en el canal del intermediario, o dirigiendo de manera selectiva los reaseguros hacia los que aceptaran pagar mayores comisiones. El juego se jugaba de la misma manera con las cautivas y todos contentos, salvo el cliente, que casi siempre ignoraba lo que pasaba.

**A**lgunos casos son todavía más complicados, pero los reseñados son un buen ejemplo de la situación.

Todo ello salió a la luz gracias al Fiscal general de Nueva York, un tal Eliot Spitzer, que no se anduvo con chiquitas y comenzó sus investigaciones e imputaciones por los dos principales corredores de la ciudad, Marsh y Aon. No entendemos gran cosa de los procedimientos judiciales de Norteamérica, sobre todo en un caso tan complejo, pero las reacciones fueron inmediatas. Para empezar, diremos que no se sabía que existiera tal sistema. Después se vio que algunos colaboradores bien situados habían actuado por su cuenta y sin el aval de la empresa. Además se entablaron negociaciones con las autoridades para terminar con un acuerdo y no con una demanda... y el yo-yo se puso a funcionar a toda velocidad. Marsh anunció que iba a abandonar a su triste suerte a los clientes no rentables, sobre todo a las PyME, pero también a otros más grandes, y que iba a normalizar el régimen de comisiones con las aseguradoras, revisándolas al alza. Claro, era necesario sobrevivir al acuerdo firmado con el Sr. Spitzer, por una cantidad de 650 millones de euros por las acusaciones de fraude y de no respetar la legislación anti-trust. Pero al final serán los clientes los que paguen por tener una mayor transparencia en las remuneraciones de su intermediario. Nadie puede decir cómo acabará la cosa ni qué futuro nos espera. Los clientes afectados por una medida de exclusión siempre podrán avenirse y aceptar la compensación..., es decir, pagar más.

Pero la historia no acaba aquí:

- Aon se ha incorporado al baile con gran rapidez y ha sido objeto de las mismas acusaciones. Aunque ha reconocido abusos en materia de comisiones contingentes, se niega a admitir haber participado en ningún truco en el caso de los concursos. Pero eso no le impide igualmente avenirse pagando 165 millones de euros, según algunos cálculos.
- Al Fiscal general se le han unido rápidamente los de otros estados, como los de Connecticut e Illinois, por lo que no se sabe cómo ni cuándo puede acabar el proceso.
- Ha seguido Willis, y el Fiscal general de Minnesota se ha atrevido a declarar públicamente que estaba seguro de que Willis había cometido fraude y no había respetado la legislación de defensa del consumidor.
- Con esto entra en el baile también el mercado de Londres, pero a un nivel mucho más modesto.
- Y sigue habiendo más noticias aunque muy distintas, hasta el punto de que resulta muy difícil, sobre todo para un europeo, hacerse una idea clara del verdadero alcance de los temas en cuestión y entender todas las añagazas e implicaciones jurídico-judiciales. No obstante, se espera que, más allá de la implicación de las empresas, se vean imputados algunos directivos a título personal, que deberán dar explicaciones y, en algún caso, aceptar severas condenas. Hará falta tiempo para que el embrollo se aclare del todo, si es que se aclara algún día.
- Todo este lío ha llevado a un descenso en el valor bursátil y en los ingresos de los corredores implicados, así como a pérdidas debidas a los acuerdos económicos negociados con los fiscales generales.
- Como casi siempre, todo ello tiene su origen en una profunda falta de juicios de valor, donde la ética encuentra cada vez menos el lugar que le correspondería.
- Como de costumbre, las culpas recaerán en las espaldas del personal. Por ejemplo, Marsh ya

ha agradecido los servicios prestados a 3.000 colaboradores y tiene previsto despedir a otros 2.500 a corto plazo. Por tanto, van a pagar justos por pecadores para que su empresa pueda enfrentarse a un porvenir mejor y más rentable. Por su parte, los accionistas sólo recibirán en 2005 la mitad del dividendo, mientras que el personal que continúe empleado verá muy rebajados sus planes de pensiones.

Cuando preguntamos su opinión a los profesionales, gerentes de riesgos o directores de seguros, oímos con frecuencia opiniones especialmente matizadas:

- Para algunos, las comisiones contingentes, por volumen de primas, sólo les sorprenden a medias. Prácticamente todo el mercado se esfuerza en «recompensar» a los que generan mayor cantidad de negocio, mediante procedimientos más o menos parecidos como descuentos, retornos o un porcentaje de contratos gratis. Incluso los particulares participan: compre cuatro y pague tres, o el cuarto a mitad de precio.
- Así mismo, se pueden compensar los gastos pagados por cuenta y riesgo del suministrador/aseguradora. El gran error ha sido no controlarlos, pues en lugar de convertirlos en comisiones extra, sin comprobar eficazmente los servicios prestados, ¿no hubiera sido mejor abrir una cuenta nueva, con la enumeración y verificación de los servicios y un sistema independiente de cálculo y de pago?
- Por otro lado, se ha tratado con la máxima severidad a las alteraciones del mercado y a la competencia trucada, cuando se han descubierto estos casos. Y esta severidad se dirige tanto a las aseguradoras como a los intermediarios, pues para cerrar una operación era absolutamente necesario que ambos fueran cómplices y se aprovecharan al mismo tiempo del truco. Cuando pensamos lo mal que hablan las aseguradoras de los asegurados aprovechados o fraudulentos, ¿no deberíamos preguntarnos a qué viene tanta extrañeza? Incluso aunque el tal Spitzer declare la guerra a algunas aseguradoras, lo que ya ha hecho, probablemente nunca sabremos quién fue en el inicio el verdadero promotor del fraude ni quien el cómplice.
- La cuestión de las comisiones de los reaseguros se parece a los reproches que se hicieron a los auditores en el caso de Enron. Para que no haya colusión posible, ¿bastaría separar las actividades en entidades o sociedades independientes?

La pregunta que todos podemos hacernos es: ¿dónde se parará la rueda de la fortuna? ¿Es posible que el siglo pasado haya dado origen a tanta confusión que ahora sea preciso volver a instaurar la transparencia a cualquier precio? Por un lado, parece haber comenzado la caza de brujas, aunque bien es cierto que, por otro, empiezan a respetarse los principios del buen gobierno corporativo. ¿Durante cuánto tiempo serán capaces de cambiar la cara del mundo?