

## SITUACIÓN DE LA GERENCIA DE RIESGOS EN EUROPA

**Principales conclusiones de la Encuesta FERMA  
a Gerentes de Riesgos Europeos, en 2.014.**

**Cayetano Ramírez**

**Director General**

**AXA Corporate Solutions Sucursal en España**



# Anexo: Informe completo.

## La gestión de los Programas de seguros para optimizar la Gerencia de Riesgos



## Estrategia de compra de seguros

### ESTRATEGIAS DE COMPRAS DE SEGUROS

#### HEURISTICS\*

**77%** Usa las estimaciones de Siniestro Máximo Posible

**45%** Se basa en el historial siniestral

#### LIMITING FACTORS

**27%** Tiene en cuenta la capacidad disponible en el mercado

**20%** Está condicionado por sus restricciones presupuestarias



#### CONSULTANT ADVICE

**57%** Basa su decisión en el consejo de un consultor externo

#### BIG DATA

**Solo el 15%** Usa las herramientas de Enterprise Risk Management (ERM)

¿Las decisiones sobre compra de seguros están basadas en una estrategia de Gerencia de Riesgos de la empresa, o más “a ojo”?

## Estrategia de compra de seguros

### **FERMA 2014**

#### **Principal uso de los datos relacionados con los seguros**

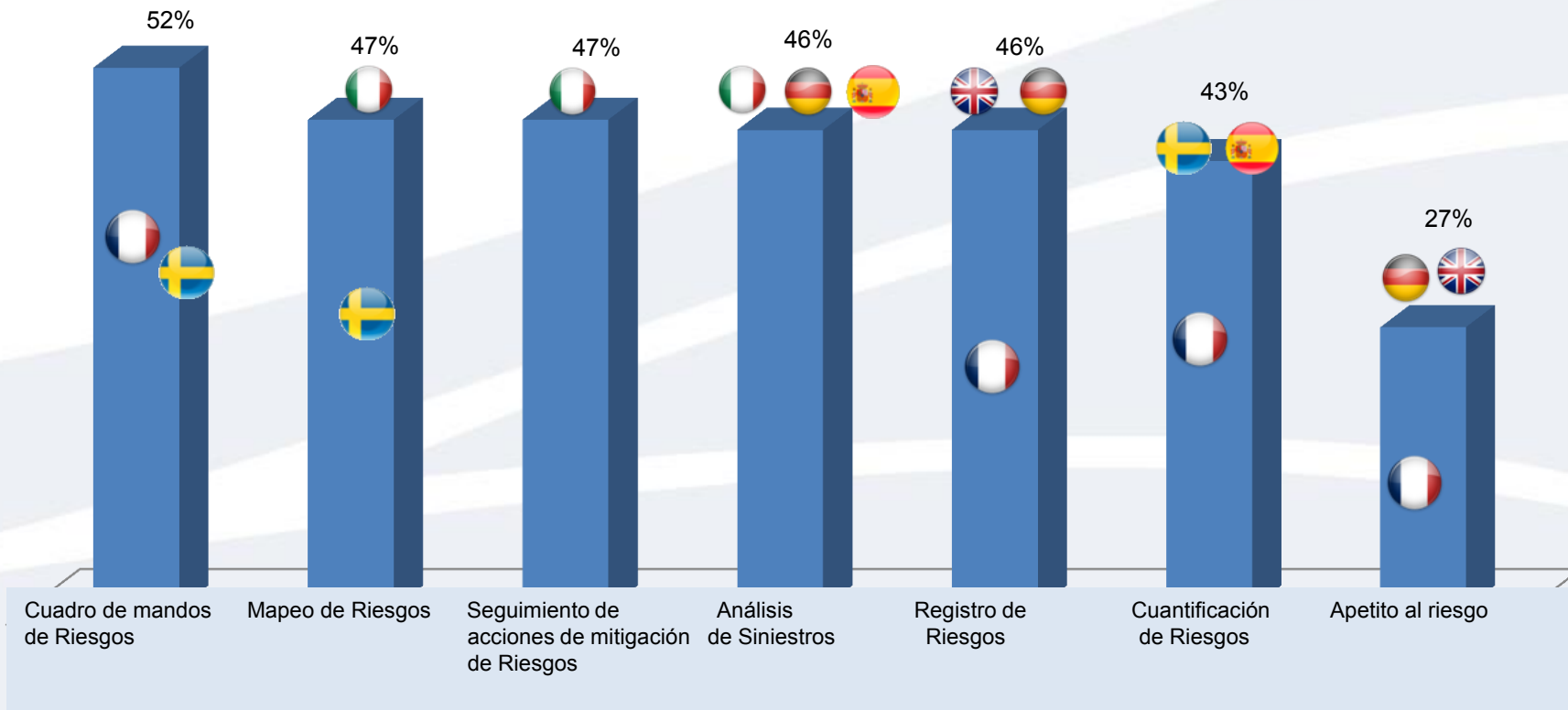
1. Optimización de las retenciones de los Programas
2. Optimización de los límites de los Programas
3. Comprensión del apetito a riesgos de las compañías y adecuación al mismo
4. Calcular el coste de los riesgos no asegurados
5. Optimización de las cautivas

### **RIMS 2014**

#### **Principales áreas de mejora que analizar**

1. Entender el apetito al riesgo de sus empresas
2. Hallar el correcto equilibrio de uso de métodos cuantitativos y cualitativos
3. Cuantificación de los riesgos
4. Reporting de riesgos
5. Disminución de los riesgos

## Estrategia de compra de seguros



**Los métodos de análisis utilizados en los diferentes países europeos varían, siendo UK, Alemania, Italia y España los países que parecen estar más avanzados en esta materia.**

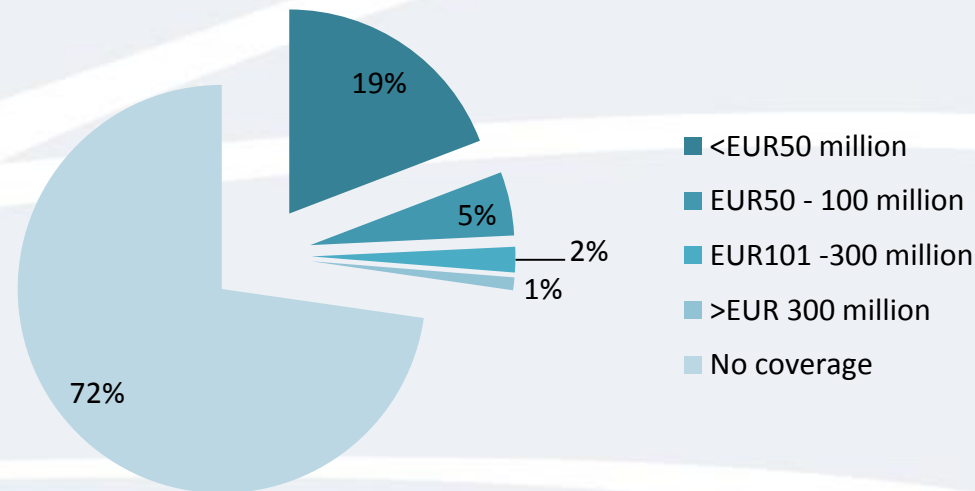
## Estrategia de compra de seguros

- A través de la implementación de los métodos de análisis en los procesos de gestión de riesgos y seguros, los Gerentes de Riesgos europeos tienden a tomar decisiones “a ojo” y basadas en las limitaciones financieras.
- Los ramos de seguro tradicionales se benefician de este enfoque.
- Riesgos emergentes o de evolución, como Ciber Riesgos o Responsabilidad por contaminación gradual, pueden plantear serios problemas en el establecimiento de las estrategias de mitigación de los mismos y de compra de seguros.

## Riesgos Evolutivos y Coberturas

### Ciber Riesgos

- El 72% de las empresas encuestadas NO compra una cobertura independiente de Ciber Riesgos (definida como una póliza de seguros separada de Ciber Riesgos, y no como una suma de coberturas parciales dentro de una póliza de Daños o de RC o de Infidelidad).
- Las empresas encuestadas en toda la industria europea tienen un comportamiento de compra, en lo que a seguros de Ciber Riesgos se refiere como indicado en el siguiente cuadro:



## Riesgos Evolutivos y Coberturas

### Ciber Riesgos

Destacan	% de empresas aseguradas
Servicios Financieros	58%
Servicios Profesionales	50%
Telecomunicaciones	50%

Con margen de mejora	% de empresas aseguradas
Construcción	8%
Energía	20%
Farmacéutico / Ciencias de la Salud	22%
Comercio	29%






El **72%** de las empresas europeas no compran una póliza independiente de Ciber Riesgos.





## Riesgos Evolutivos y Coberturas

### Ciber Riesgos

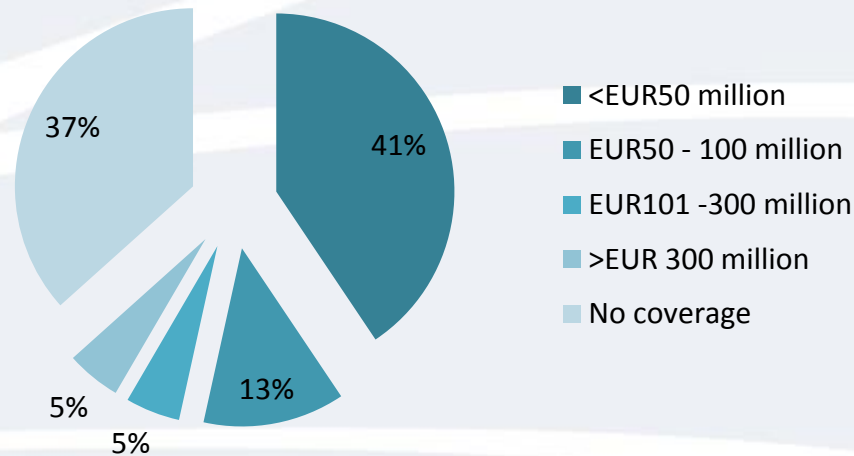
Destacan		% de empresas con cobertura de Ciber Riesgos	Con margen de mejora		% de empresas con cobertura de Ciber Riesgos
	Francia	43%		Italia	27%
	España	40%		Alemania	21%
	UK	34%		Suecia	14%

El **72%** de las empresas europeas no compran una póliza independiente de Ciber Riesgos.

## Riesgos Evolutivos y Coberturas

### Responsabilidad por Contaminación Gradual

- El mercado asegurador está haciendo esfuerzos en desarrollar soluciones adecuadas para responder a la demanda en lo que a la protección de la Responsabilidad por contaminación gradual se refiere.
- En general, los límites comprados son bajos.
- La Excepción: El 38% de las empresas con Volumen de Negocio superior a los 5.000M€ compran límites por encima de los 50M€, frente a una media del 22%.



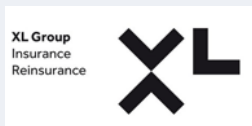
## Riesgos Evolutivos y Coberturas

### Responsabilidad por Contaminación Gradual

Destacan	Asegurados y Límites
Manufactura	72% cubiertos 44% de los límites > 50M€
Automoción	70% cubiertos 45% de los límites >50M€
Energía	70% cubiertos 29% de los límites >50M€






Con margen de mejora	Asegurados y Límites
Minería	75% cubiertos 38% de los límites < 50M€
Inmobiliario	69% cubiertos 62% de los límites < 50M€
Construcción	58% cubiertos 58% de los límites <50M€

El **37%** de las empresas europeas no compra una cobertura de Responsabilidad por Contaminación Gradual.



## Riesgos Evolutivos y Coberturas

### Responsabilidad por Contaminación Gradual

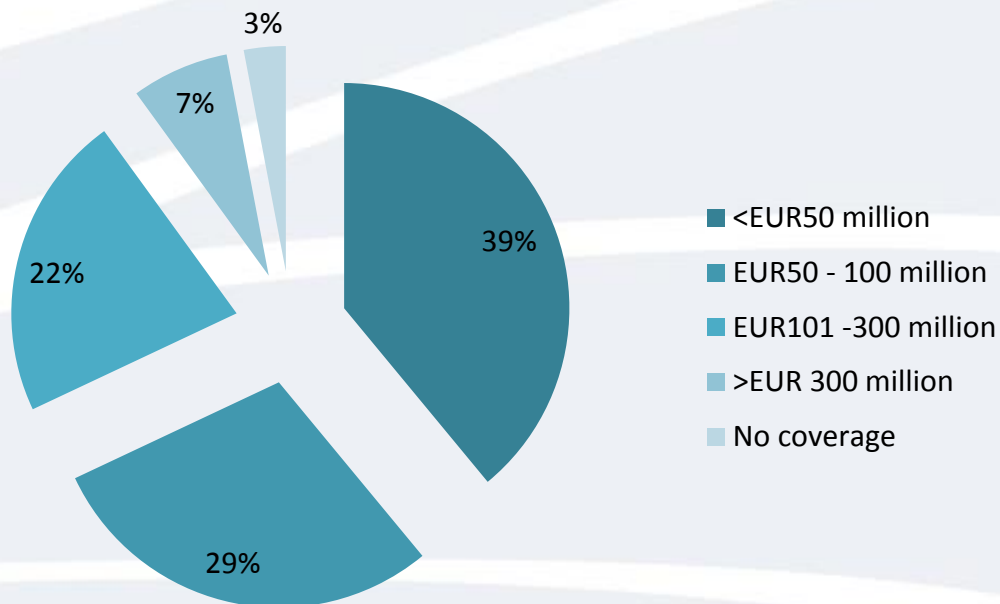
Destacan		Con margen de mejora	
	% de empresas con cobertura de Responsabilidad por Contaminación Gradual		% de empresas con cobertura de Responsabilidad por Contaminación Gradual
 Alemania	85%	 UK	46%
 Italia	85%	 Suecia	43%
 España	84%		

El **37%** de las empresas europeas no compra una cobertura de Responsabilidad por Contaminación Gradual.

## Líneas Tradicionales

### D&O

Las estrategias de compras son normales. Los sectores de alto riesgo, empresas que cotizan en bolsa y grandes corporaciones compran límites superiores.



## Líneas Tradicionales







### D&O

Los mayores compradores	Límites
Empresas con más de 20.000 empleados	54% > 100M€
Servicios Financieros	83% > 50M€
Empresas que cotizan en bolsa	75% > 50M€
Farmacéutico / Ciencias de la Salud	50% > 50M€

Límites bajos predominan en el resto de sectores: El 81% de las empresas con Volumen de Negocio entre 1.000 y 5.000 M€ compran menos de 50M€ de cobertura D&O.

## Líneas Tradicionales

### D&O

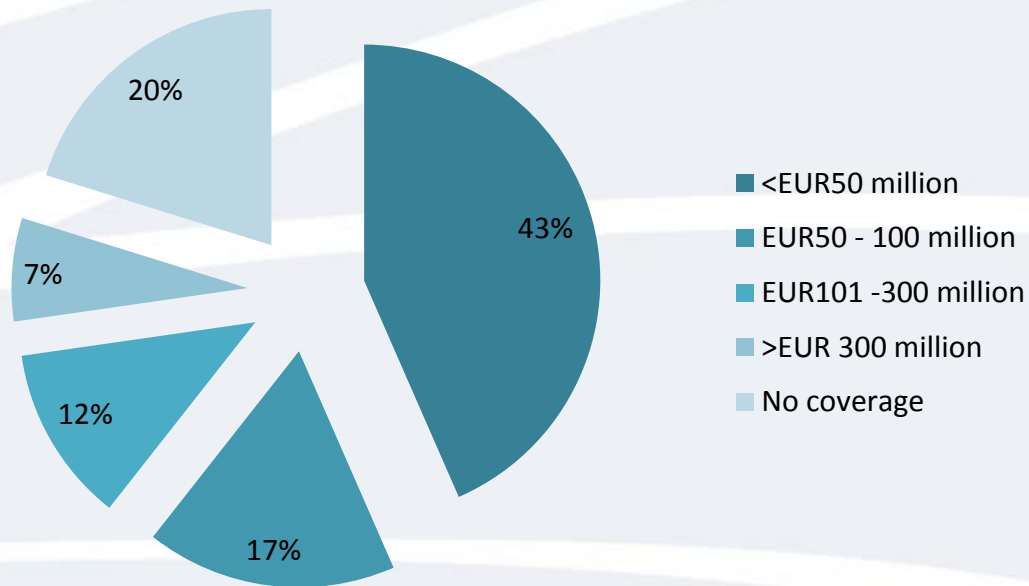
Países	Asegurados y Límites	Países	Asegurados y Límites
 Alemania	17% de los límites > 300M€ VS 7% de la media	 Francia	47% < 50M€ VS 39% de la media
 UK	50% de los límites > 100M€ VS 29% de la media	 España	52% < 50M€ VS 39% de la media
 Benelux	75% de los límites > 50M€ VS 58% de la media	 Italia	62% < 50M€ VS 39% de la media
 Suecia	65% de los límites > 50 M€ VS 58% de la media		

Las estrategias de compra de D&O y sus límites varía en los diferentes países europeos.  
España y Benelux confirman que el **100% disponen de una cobertura de D&O.**

## Líneas Tradicionales

### E&O


Las estrategias de compra son normales. Los sectores de alto riesgo y las grandes corporaciones compran límites superiores.





## Líneas Tradicionales







### E&O

- Las estrategias de compra de E&O y sus límites varían en los diferentes países europeos, esencialmente debido a las diferencias en sus sectores clave.
- Francia es el único país en el que el 100% de los encuestados confirman disponer de una cobertura, con límites superiores a la media (30% > 100M€ VS 14% de la media). 

Principales compradores	Límites
Servicios Financieros	51% > 100M€
Servicios Profesionales	47% > 100M€
Empresas con Volumen de Negocio > 5.000M€	50% > 50M€
Empresas con más de 20.000 empleados	48% > 50M€

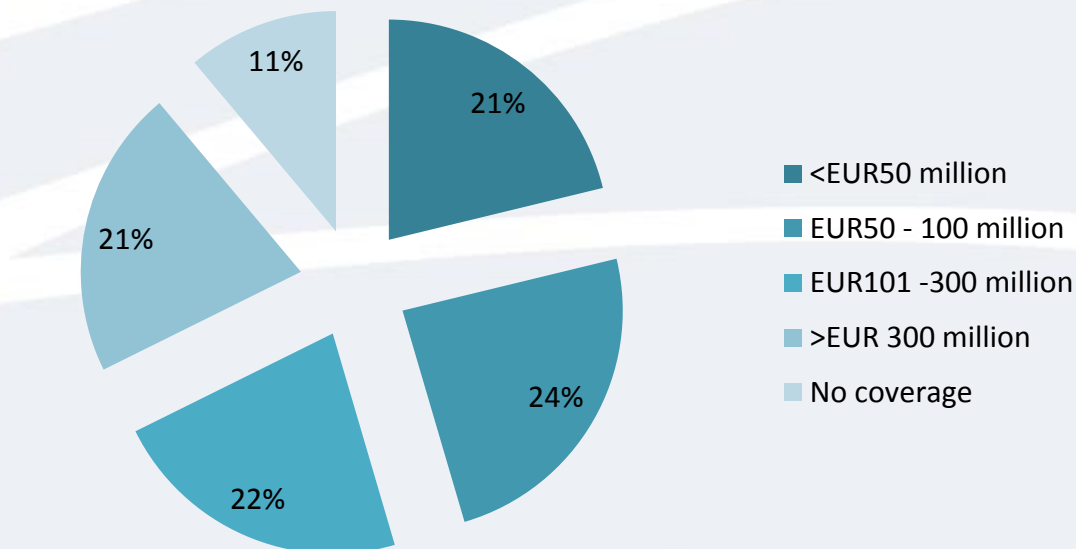
## Líneas Tradicionales

E&O

Países	Límites
 Benelux	32% de los límites > 100M€ VS 19% de la media
 Francia	30% de los límites > 100M€ VS 19% de la media
 España	40% de los límites > 50M€ VS 36% de la media
 Alemania	36% de los límites > 50M€ VS 36% de la media
 UK	36% de los límites > 50M€ VS 36% de la media
 Italia	19% de los límites > 50M€ VS 36% de la media

## Líneas Tradicionales RC Productos







Las estrategias de compra son normales. Las empresas de mayor tamaño y con exposición EEUU compran límites superiores.



## Líneas Tradicionales

### RC Productos

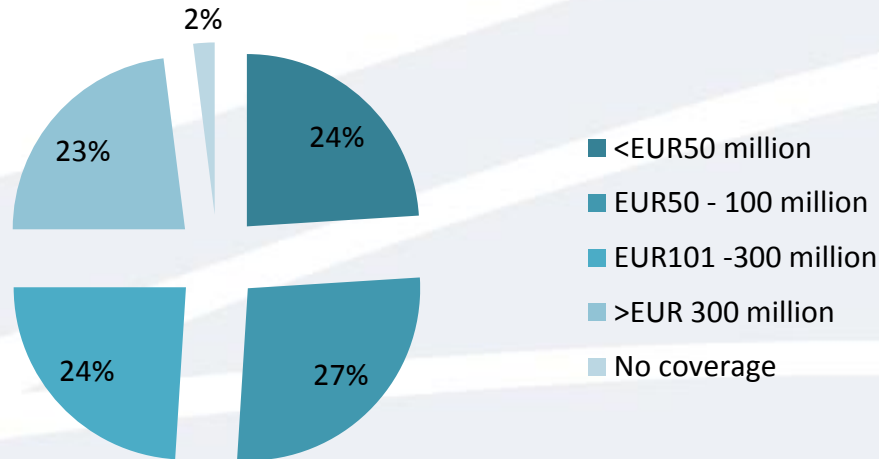
- Los límites contratados son generalmente más elevados. El 43% de las empresas europeas contratan límites superiores a 100M€.
- Entre los mayores compradores, el 68% de la empresas de más de 5.000M€ de Volumen de Negocio contrata límites superiores a 100M€.

Países	Límites contratados
 UK	64% de los límites > 100 M€ VS 43% de la media
 Alemania	52% de los límites > 100 M€ VS 43% de la media
 Suecia	50% de los límites > 100 M€ VS 43% de la media
 Italia	64% de los límites > 100 M€ VS 43% de la media
 Francia	52% de los límites < 100 M€ VS 45% de la media
 España	64% de los límites < 50 M€ VS 45% de la media

## Líneas Tradicionales

### RC General







Las estrategias de compra son normales. Contratación de límites superiores con mayores volumen de Negocio, exposiciones en EEUU o cotización en bolsa.



- 78% de las empresas con Volumen de Negocio entre 1.000 y 5.000M€ contratan límites superiores a 50M€.
- 60% de las empresas públicas contratan límites superiores a 100M€.
- 61% de las empresas en el sector Farmacéutico / Ciencias de la Salud contrata límites por debajo de 100M€. Esta anomalía puede explicarse por el largo historial de auto-seguro en este sector, unido a las elevadas tasas del mercado.

## Líneas Tradicionales

### RC General

Países	Límites contratados
 UK	65% de los límites > 100M€ VS 47% de la media
 Alemania	60% de los límites > 100M€ VS 47% de la media
 Suecia	82% de los límites > 50M€ VS 74% de la media
 España	60% de los límites < 100M€ VS 51% de la media
 Francia	52% de los límites < 100M€ VS 45% de la media
 Italia	42% de los límites < 50M€ VS 21% de la media

## Límites y Coberturas de Seguros

- Los riesgos tradicionales consiguen coberturas económicamente accesibles, aunque con límites bajos.
- Lagunas de cobertura para Riesgos Evolutivos, a pesar de las graves consecuencias potenciales resultantes de Ciber Riesgos o de Responsabilidad por Contaminación Gradual.



## Programas de Seguros Coberturas y Estructura

Debido a la situación económica, los Gerentes de Riesgos están considerando las siguientes opciones, en el momento de revisar sus actuales Programas de Seguros:

- Negociar LTA o su ampliación (50%)
- Fortalecer su actividad de Prevención de Riesgos (43%)
- Cambiar la estrategia de compra de seguros (34%)
- Implementar o ampliar el uso de cautivas (30%)
- Seleccionar aseguradores financieramente más sólidos (28%)
- Acelerar los procesos de tramitación de siniestros (24%)
- Comprar seguros de Crédito (6%)

Los Gerentes de Riesgos continúan considerando el seguro como una relación de partnership, lo que se traduce por su deseo de establecer LTA o de ampliar las existentes.

La actual situación económica hace que los flujos de caja cobren un protagonismo aún mayor, si cabe, lo que explica que más de una cuarta parte de los encuestados siga buscando vías para acelerar los procesos de tramitación de siniestros.





## Programas de Seguros Coberturas y Estructura Diferencias por países

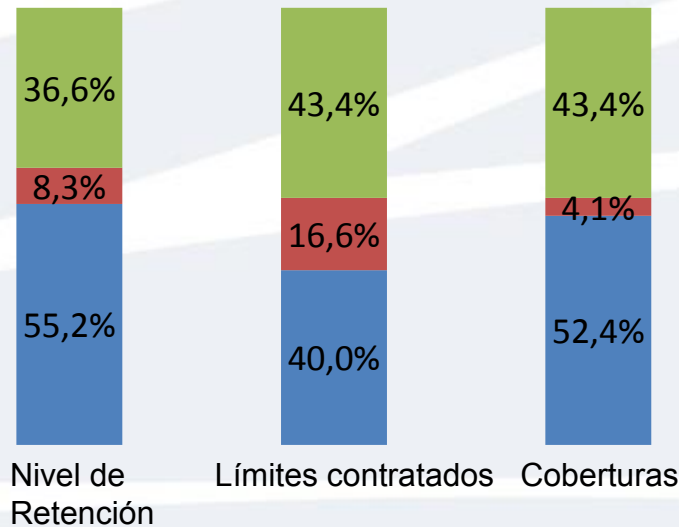
- Los Long Term Agreements (LTA) obtienen una alta puntuación en todos los países.
- Sin embargo, existen notables diferencias geográficas, como se recoge en el cuadro siguiente:

Cambios previstos	Elevada Proporción	La Media	Reducida Proporción
Le estrategia de compra de seguros	Francia (50%) Benelux (48%)	34%	Alemania (10%)
Solidez financiera del Asegurador	Alemania (62%)	28%	Francia (15%) Italia (8%)
Mayor uso de Cautivas	UK (44%) Alemania (42%)	30%	España (16%)
Fortalecer la Prevención de Riesgos	Francia (65%) Italia (62%)	43%	Alemania (21%)

## Programas de Seguros Coberturas y Estructura

El 34% de los encuestados está considerando cambiar su estrategia de compra de seguros de la siguiente manera:

*Por favor, indique para cada tema si piensa Incrementar, disminuir o mantener:*










- Mantener
- Disminuir
- Incrementar

- Más de un tercio de los encuestados está considerando cambiar su estrategia de compra, como forma de protección ante la situación económica, con más del 50% de ellos considerando incrementar sus niveles de retención.

Los Gerentes de Riesgos dispuestos a asumir más riesgo, a través de sus cautivas, para siniestros pequeños /atricionales, buscando en el mercado mayores límites para siniestros de carácter catastrófico (40% desean comprar mayores límites).

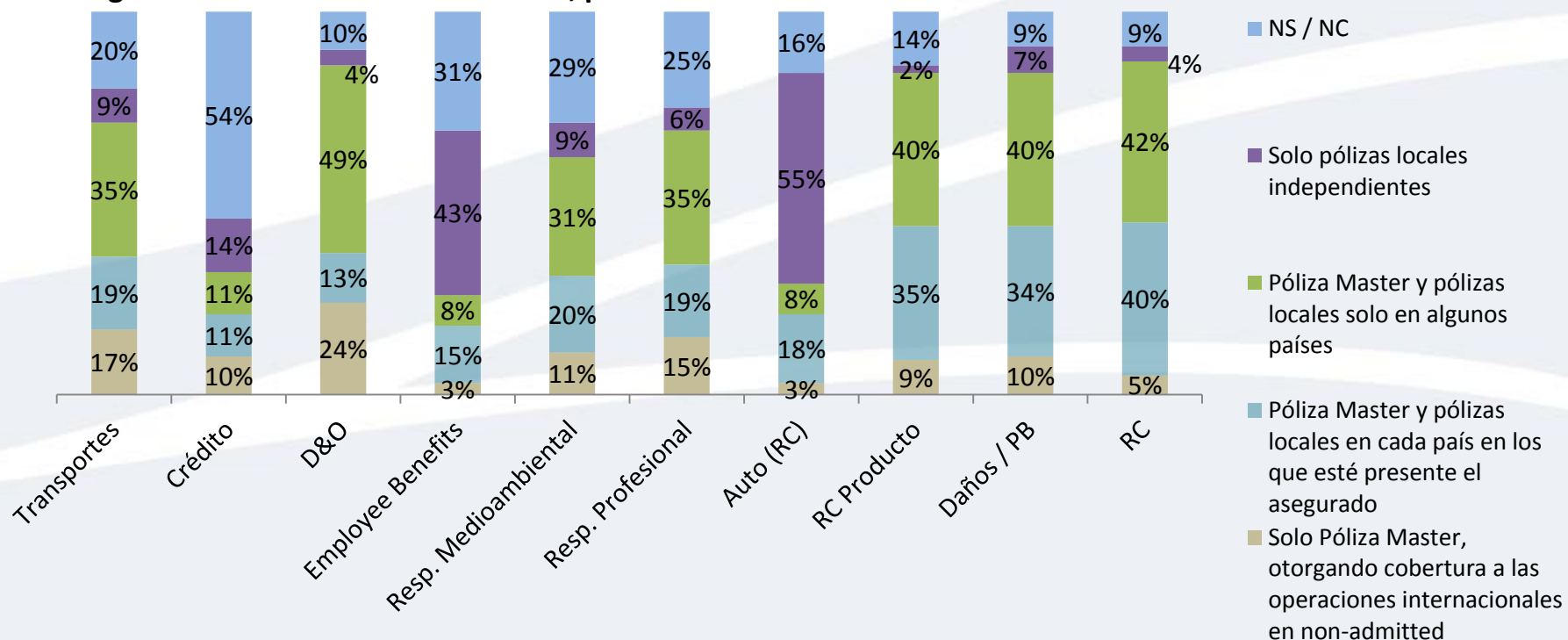
## Cambios en la estrategia de compra – Análisis geográfico

País	Proporción de encuestados considerando cambiar	Nivel de Retención		Límites contratados		Coberturas	
		Aumentar (%)	Disminuir (%)	Aumentar (%)	Disminuir (%)	Aumentar (%)	Disminuir (%)
 Francia	50%	50	10	50	13	67	3
 UK	37%	72	12	56	8	56	4
 Benelux	48%	45	3	39	12	45	9
 Italia	27%	71	0	29	29	71	10
 España	32%	50	0	25	13	50	0
 Suecia	29%	38	13	0	25	38	0
 Alemania	10%	60	0	20	40	40	20

- Francia, Benelux y UK parecen ser países más volátiles en términos de cambios en la estrategia de compra
- Una proporción menor de los Gerentes de Riesgos italianos indican intención de cambio, sin embargo lo harán en un mayor número de aspectos (retención, límites y coberturas)
- La estrategia de compra en Alemania parece mantenerse estable, con solo el 10% de los encuestados manifestando intenciones de cambio

## Eficiencia de los Programas Internacionales

Programa Internacional más eficiente, por ramos



## Eficiencia de los Programas Internacionales

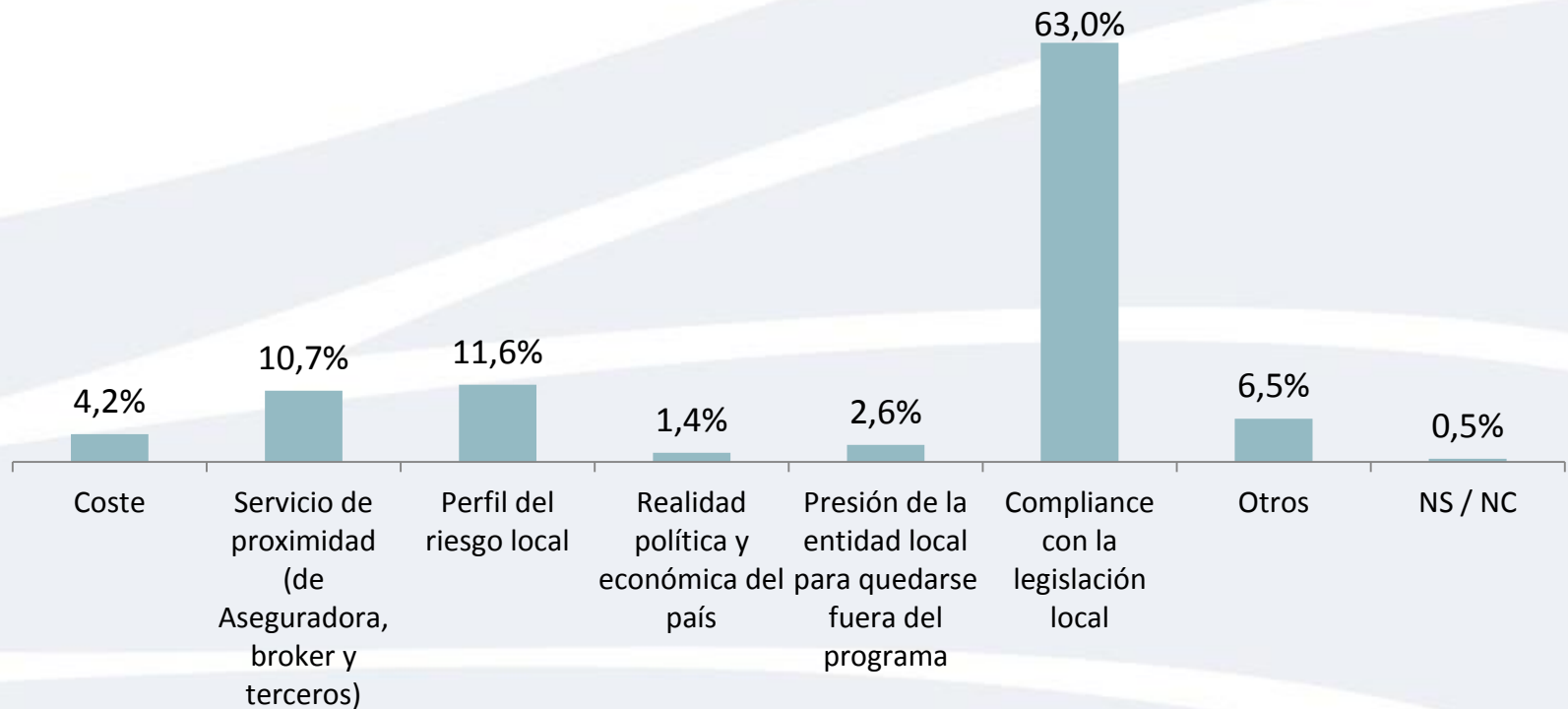
### Programa Internacional más eficiente, por ramos

- La opción preferida para la mayoría de ramos es la de una Póliza Master con pólizas locales solo en algunos países.
  - Excepto para Auto y Employee benefits donde la mayoría de los encuestados cree que las pólizas locales independientes son la opción más eficiente.
- Parece haber consenso en la mayoría de los países en relación a la estructura de programa internacional más eficiente.
  - Excepto para los Gerentes de Riesgos alemanes, que indican su preferencia por una Póliza Master y pólizas locales en cada país en los que está presente el asegurado.



## Eficiencia de los Programas Internacionales

### Principales razones para contratar pólizas locales independientes



## Eficiencia de los Programas Internacionales

### Principales razones para contratar pólizas locales independientes

- La principal razón para contratar pólizas locales independientes es la búsqueda de Compliance.
- Menos del 5% de los encuestados indica que contratan pólizas locales independientes debido a razones de coste.
- De nuevo existe un consenso generalizado en el conjunto de la comunidad de Gerentes de Riesgos europea.
  - Con la excepción de Francia, donde los Gerentes de Riesgos hacen menos mención a razones de Compliance (47%), y ponen más el acento en motivos de coste (10%) y de presión por parte de las entidades locales en permanecer fuera del Programa internacional (8%)








## Gestión de riesgos y seguros: Servicio

# Clara mejora en el servicio, comparado con 2010 y 2012.

Pólizas emitidas...	2010	2014	
Antes de la fecha de efecto	15%	18%	↗
En los tres primeros meses, desde la fecha de efecto	65%	68%	↗
Más de 3 meses después de la fecha de efecto	20%	14%	↘



## Gestión de riesgos y seguros: Servicio








País	Gestión de emisión
 UK	Mejor que la media, con 6% de las pólizas Master emitidas después de 3 meses tras la fecha de efecto.
 Benelux	Mejor que la media, con 7% de las pólizas Master emitidas después de 3 meses tras la fecha de efecto.
 Suecia	Mejor que la media, con 7% de las pólizas Master emitidas después de 3 meses tras la fecha de efecto.
 España	En la media europea (12%), con margen de mejora en la emisión de pólizas locales (24% emitidas después de 3 meses tras la fecha de efecto, frente al 18% de la media).
 Francia	Peor que la media, con 25% de las pólizas master emitidas después de 3 meses tras la fecha de efecto.
 Alemania	Peor que la media, con 29% de las pólizas master emitidas después de 3 meses tras la fecha de efecto.
 Italia	Peor que la media, con 31% de las pólizas master emitidas después de 3 meses tras la fecha de efecto.

## Gestión de riesgos y seguros: Tramitación de Siniestros

- Los encuestados buscan mayor certeza en las indemnizaciones, mediante una mejora en la gestión de los mismos, a todos los niveles del proceso: Antes, durante y después de la ocurrencia del siniestro.
- Creen necesarias mejoras tanto de los proveedores de servicios, como de las organizaciones internas de los propios asegurados.
- Como requisito para una gestión de siniestros eficiente y sin sobresaltos, el 37% de los encuestados coinciden en que todas las partes involucradas, internas y externas, deben trabajar en mejor entendimiento de manera a mejorar la coordinación. Facilitará la comunicación y permitirá a las aseguradoras confirmar la cobertura tan rápida como razonablemente sea posible, tal y como el 43% de los encuestados lo solicita.
- Mejoras solicitadas a los proveedores de servicios:
  - Confirmación de la postura relativa a la cobertura tan rápida como razonablemente sea posible: 43%
  - Tests de los condicionados de la pólizas: 39%
  - Coordinación entre los equipos involucrados en el siniestro: 37%
  - Análisis de las principales conclusiones de los siniestros tramitados: 36%

## Tramitación de Siniestros

Prioridades diferentes entre países

	Benelux	Test de Condicionados de las pólizas (46%)
	Francia	Confirmación de la posición sobre la cobertura tan rápida como razonablemente sea posible (55%) Análisis de las principales conclusiones de los siniestros tramitados (45%)
	Alemania	Acceso automático a un reporting de todos los siniestros a nivel mundial (38%)
	Italia	Test de Condicionados de las pólizas (54%) Coordinación entre equipos involucrados en el siniestro (46%) Pre-selección de abogados y peritos (34%)
	España	Pago a cuenta en los 30 días tras la confirmación de cobertura (40%)
	Suecia	Establecimiento de procedimientos/protocolos de tramitación de siniestros (32%)
	UK	Confirmación de la posición sobre la cobertura tan rápida como razonablemente sea posible (54%)

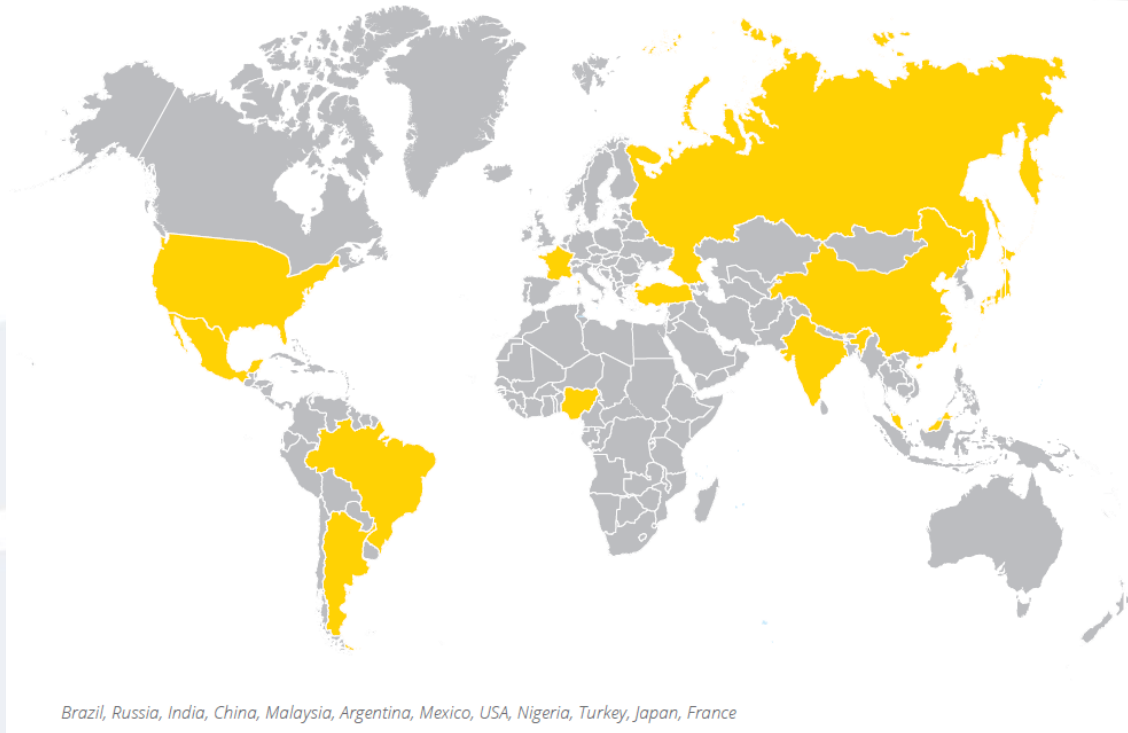
## Tramitación de Siniestros

Los encuestados también creen necesarias mejoras en sus propias organizaciones en materia de:

- Análisis de las principales conclusiones de los siniestros tramitados : 56%
- Coordinación entre equipos involucrados en el siniestro: 37%
- Establecimiento de procedimientos/protocolos de tramitación de siniestros: 35%
- Simulaciones de Gestión de Crisis: 34%

## Oferta de aseguramiento local

Los encuestados solicitan mejoras en la oferta en los siguientes países:



Con distintas prioridades por países, los encuestados han expresado preocupación respecto a:

1. Malasia... debido a su altamente regulado mercado y esquema de cesión obligatorio en P&C



Y Argentina... con su entorno de incertidumbre regulatoria



2. USA... y su legislación aseguradora compleja que varía de un estado a otro



3. México



Y también, aunque en menor medida:

4. Francia... con sus especificidades

5. Nigeria.. Con su regla de cash before cover, fronting prohibido...; Norte de África; Japón



Y Turquía... con su pesada tarifa para terremoto

Sorprendentemente los países BRIC han sido frecuentemente mencionados, a pesar de no formar parte de la pregunta inicial

## Gestión de riesgos y seguros: Plataformas informáticas y sistemas GRC

Principales áreas de mejora identificadas por tipo de plataforma:

Áreas de Mejora	Sistemas Internos Importancia	Áreas de Mejora	Sistemas Externos importancia
Reporting a medida y de fácil manejo	44%	Reporting a medida y de fácil manejo	37%
Herramientas de gestión de Siniestros	38%	Información Técnica/ Consejo/ Mejores prácticas	31%
Acceso 24/7	24%	Herramientas de gestión de Siniestros	29%

## Gestión de riesgos y seguros: Plataformas informáticas y sistemas GRC

### Plataformas Internas

Siendo el reporting el único área de mejora comúnmente identificado, las expectativas en términos de sistemas informáticos de IT/GRC varían fuertemente entre los diferentes países europeos.

<p><b>Información Técnica/ Consejo/ Mejores prácticas</b></p>	<p><b>Interactividad</b></p> 
<p><b>Herramientas de Reporting</b></p> 	<p><b>Acceso 24/7 y actualización de documentos</b></p> 

## Gestión de riesgos y seguros: Plataformas informáticas y sistemas GRC

### Plataformas Externas

Siendo el reporting el único área de mejora comúnmente identificado, las expectativas en términos de sistemas informáticos de IT/GRC varían fuertemente entre los diferentes países europeos.

<p><b>Información Técnica/ Consejo/ Mejores prácticas</b></p> 	<p><b>Interactividad</b></p> 
<p><b>Herramientas de Reporting</b></p> 	<p><b>Acceso 24/7 y actualización de documentos</b></p> 



## SITUACIÓN DE LA GERENCIA DE RIESGOS EN EUROPA

Principales conclusiones de la Encuesta FERMA  
a Gerentes de Riesgos Europeos, en 2.014.

# GRACIAS POR SU ATENCIÓN

