



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS

"LAS COMPAÑIAS ASEGURADORAS CAUTIVAS,  
UNA HERRAMIENTA EFICAZ EN LA  
ADMINISTRACION DE RIESGOS"

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

A C T U A R I A

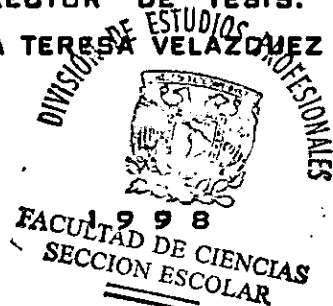
P R E S E N T A:

GABRIELA AGUILAR TOPETE

DIRECTOR DE TESIS:  
ACT. MARIA TERESA VELAZQUEZ URIBE



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



263166

221



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

M. en C. Virginia Abrín Batule  
Jefe de la División de Estudios Profesionales de la  
Facultad de Ciencias  
P r e s e n t e

Comunicamos a usted que hemos revisado el trabajo de Tesis:

" LAS COMPAÑÍAS ASEGURADORAS CAUTIVAS, UNA HERRAMIENTA EFICAZ EN  
LA ADMINISTRACION DE RIESGOS"

realizado por GABRIELA AGUILAR TOPETE

con número de cuenta 9150550-1 , pasante de la carrera de ACTUARIA

Dicho trabajo cuenta con nuestro voto aprobatorio.

Atentamente

Director de Tesis  
Propietario

ACT. MARIA TERESA VELAZQUEZ URIBE

Propietario

ACT. JUAN LEON MONTAÑEZ

Propietario

ACT. MARIA AURORA VALDES MICHEL

Suplente

ACT. AMNERIS ARGOTE ROUMAGNERE

Suplente

ACT. ERNESTO GABRIEL HERNANDEZ PEREZ

Consejo Departamental de Matemáticas

MTRA. EN A.P. MA. DEL PILAR ALONSO REYES

A MI MAMÁ:

Porque siempre has estado a mi lado en todos los grandes o pequeños pasos que he dado en mi vida. Gracias por compartir conmigo mis éxitos y fracasos, y por hacer de esto, nuestro logro.

A MI PAPÁ:

Porque se lo que esto hubiera significado para él, y por que se que dondequiera que este, siempre vela por nosotros.

A PANCHO:

Por ese consejo que siempre llega a tiempo. Gracias por tu apoyo, tu cariño y esa amistad que me has demostrado a lo largo de los años.

A JUAN JOSÉ:

Por que juntos hemos vencido varios obstáculos y alcanzado muchas metas. Gracias por querer compartir conmigo el resto de nuestras vidas.

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>I</b>
<b>1.- RIESGO</b>	<b>1</b>
1.1. Concepto.	1
1.2. Características de los Riesgos.	1
1.3. Clasificación del Riesgo.	2
1.4. Áreas de Identificación.	4
1.5. Riesgos Catastróficos.	5
1.5.1. Clasificación de los Riesgos Catastróficos	5
1.5.2. La Regulación de los Riesgos Catastróficos.	7
<b>2.- ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>12</b>
2.1. Introducción.	12
2.1.2. Objetivos de la Administración de Riesgos.	13
2.2. Proceso de la Administración de Riesgos.	14
2.2.1. Identificación del Riesgo.	15
2.2.1.1. Recursos y Métodos de Identificación de Riesgos.	16
2.2.1.2. Identificación y Clasificación.	20
2.2.1.3. Evaluación y Jerarquización de Riesgos.	22
2.3. Análisis del Riesgo.	23
2.4. Selección de técnicas apropiadas.	24
2.5. Determinación de Cursos de Acción.	25
2.5.1. Técnicas de Administración de Riesgos.	25
2.5.1.1. Eliminar Riesgos.	25
2.5.1.2. Retener Riesgos.	26
2.5.1.3. Disminuir Riesgos.	27
2.5.1.4. Transferir el Riesgo:	29
2.6. Implementación de Técnicas Apropriadas.	30
2.7. La Importancia de la Administración de Riesgos.	31
2.8. Financiamiento del Riesgo.	32
<b>3.- COMPAÑÍAS ASEGURADORAS "CAUTIVAS".</b>	<b>34</b>
3.1. Introducción.	34
3.2. Compañías Aseguradoras Cautivas	35
3.2.1. Características de una Compañía de Seguros.	35
3.2.2. ¿Qué es una Cautiva?	37
3.2.3. Clasificación de las Cautivas.	39
3.3. Historia y Antecedentes de las Cautivas.	45
3.3.1. Cautivas Actuales	49
3.3.1.1. Estados Unidos.	50
3.3.1.2. Otros Países.	51
3.3.1.3. México.	52

3.4. ¿Porqué se Crean las Cautivas?	53
3.4.1. Agrupación de Riesgos.	54
3.4.2. Seguro Obligatorio.	55
3.4.3. Reducción del Costo de Seguros.	55
3.4.4. Disponibilidad del Seguro.	57
3.4.5. Control de Fondos.	58
3.5. ¿Las Cautivas son la Respuesta?	59
3.5.1. Control Central.	59
3.5.2. Ahorro de Impuestos.	61
3.5.3. Paraísos Fiscales.	63
3.6. Ventajas que ofrecen las Compañías Aseguradoras Cautivas.	66
3.6.1. Beneficios de Cash-Flow.	68
3.6.2. Retención de Riesgos.	69
3.6.3. Mercado Reasegurador.	69
3.6.4. Operaciones Internacionales.	70
3.6.5. Administración de Riesgos.	71
3.6.6. Centro de Utilidad.	72
3.6.7. Impuesto sobre la Renta.	72
3.7. Desventajas de las Cautivas.	73
3.7.1. Costos de Oportunidad.	73
3.7.2. Gastos Adicionales.	74
3.7.3. Costos de Operación.	75
3.7.4. Servicios.	76
3.7.5. Status Incierto ante el Impuesto.	76
3.8. Otras Alternativas.	77

#### **4.- GUÍA PARA EL ESTABLECIMIENTO Y OPERACIÓN DE UNA COMPAÑÍA ASEGURADORA CAUTIVA.** 78

4.1. Tipo de Compañías que Razonablemente pueden crear Cautivas.	78
4.1.1. ¿Cuándo Crear una Cautiva?	79
4.2. Motivación para el Desarrollo de las Cautivas	80
4.3. Determinando la Factibilidad de la Cautiva.	83
4.3.1. Objetivos.	84
4.3.2. Las Bases para una Cautiva.	84
4.3.2.1. Condiciones de Formación.	84
4.4. Alternativas de Protección.	86
4.5. Comisionando un Estudio.	90
4.5.1. El Contenido de un Estudio de Factibilidad.	94
4.5.1.1. Elementos Básicos del Estudio.	94
4.5.1.2. Análisis del Programa Existente de Seguros.	94
4.5.1.3. Ubicación	97
4.6. Consideraciones de la Cautiva para Diferentes Clases de Seguros.	100
4.6.1. Incendio y Pérdidas Consecuenciales.	101
4.6.2. Responsabilidad Civil.	103
4.6.3. Riesgos Contingentes.	104

4.7. Proceso a Seguir para la Constitución y puesta en Funcionamiento de una Compañía Cautiva de Reaseguro.	104
<b>5.- ESQUEMA PARA LA EVALUACIÓN EN LA FORMACIÓN DE UNA COMPAÑÍA ASEGURADORA CAUTIVA.</b>	<b>106</b>
5.1. Estudio Preliminar para Determinar la Viabilidad de una Cautiva.	106
5.1.1. Resumen Ejecutivo	106
5.1.2. Manejando el Costo Total del Riesgo.	107
5.1.3. Utilizando una Cautiva.	109
5.1.3.1. Consideraciones de la Cautiva.	109
5.1.4. Calendario de Actividades.	110
5.2. Estudio de Factibilidad.	111
5.2.1. Objetivo de la Fundación de la Cautiva.	111
5.2.2. Antecedentes.	111
5.2.3. Propósito del Estudio de Factibilidad.	112
5.2.4. Alcance del Estudio.	112
5.2.5. Selección de Domicilio.	114
5.2.5.1. La Isla de Bermudas.	118
5.2.6. Selección de Proveedores de Servicio.	125
5.2.7. Identificación del Riesgo.	128
5.2.8. Selección de Coberturas.	128
5.2.9. Niveles de Retención.	129
5.2.9.1. Deducibles.	129
5.2.9.2. Límites de Retención.	130
5.2.10. Diseño de Programas.	133
5.2.10.1. Capital Mínimo	134
5.2.10.2. Esquema del Programa.	135
5.2.10.3. Flujo de Operación.	138
5.2.11. Modelo Financiero de la Cautiva de Reaseguro "Captiveco".	136
5.3. Análisis de Sensibilidad.	142
5.4. Conclusiones	144
<b>CONCLUSIONES GENERALES.</b>	<b>145</b>
<b>GLOSARIO.</b>	<b>156</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.</b>	<b>166</b>

## INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1.	Frecuencia de Catástrofes en el Mundo (1970-1993).	7
Gráfica 2.	Frecuencia de Catástrofes en el Mundo (1970-1993).	8
Gráfica 3.	Monto de Siniestros por Catástrofes a nivel Mundial (1993).	8

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Características del Riesgo.	1
Cuadro 2.	Clasificación de los Riesgos Catastróficos.	5
Cuadro 3.	Proceso de la Administración de Riesgos.	14
Cuadro 4.	Clasificación de las Cautivas.	39
Cuadro 5.	Ubicación principal de las Cautivas.	50
Cuadro 6.	Costos de Operación.	75
Cuadro 7.	Esquema de Deducibles.	88
Cuadro 8.	Fondo de Riesgo Externo.	90
Cuadro 9.	Proyección Financiera.	93
Cuadro 10.	Experiencia de Reclamaciones.	102
Cuadro 11.	Fases de Desarrollo de una Cautiva.	105
Cuadro 12.	Calendario de Actividades.	110
Cuadro 13.	Centros de Cautivas.	115
Cuadro 14.	Comparativo de Domicilios.	117
Cuadro 15.	Firmas Administradoras de Cautivas.	127
Cuadro 16.	Siniestralidad en los últimos cinco años.	130
Cuadro 17.	Siniestralidad Promedio.	130
Cuadro 18.	Flujo de Operaciones.	
Cuadro 19.	Análisis de Sensibilidad.	
Cuadro 20.	Análisis de Sensibilidad.	



# **INTRODUCCIÓN**

## **-INTRODUCCIÓN**

Desde sus inicios, la humanidad ha estado expuesta a infinidad de riesgos, los cuales han significado una amenaza constante para la preservación de su patrimonio familiar, el de su persona y el de sus seres queridos. Por tal motivo ha modificado su forma de vida y sus costumbres y ha intentado que los efectos de estos riesgos vulneren en la menor medida posible su economía.

El riesgo, no importando su clasificación o enfoque de estudio, siempre representa un gravamen para la sociedad. Todas las decisiones financieras implican el análisis de dos factores; Riesgo y Rendimiento, buscando un equilibrio entre ambos "A mayor riesgo mayor rendimiento y viceversa" siendo claro que los precios de los productos y servicios reflejarán esta situación, de ahí la gran importancia de estudiar y resolver técnica y profesionalmente los riesgos.

Las empresas se enfrentan básicamente a dos tipo de riesgos. Los riesgos especulativos o riesgos de Negocios. Los riesgos especulativos se caracterizan por la oportunidad de obtener ganancias, así como la posibilidad de pérdida, como resultado de incursionar en el ejercicio de cierto negocio. Con el fin de incrementar la probabilidad de ganancias y reducir la probabilidad de pérdida, las empresas contratan personal especializado en las distintas áreas. Sin embargo, el tipo de riesgo que ahora nos interesa, es el otro tipo de riesgos, los riesgos puros o asegurables. Los riesgos asegurables se diferencian de el tipo de riesgo anterior, en que este representa para el empresario solo la posibilidad de pérdida sin oportunidad de obtener una ganancia.

Por ejemplo; la destrucción de una fábrica por incendio producirá una gran pérdida para el empresario, pero si este no ocurriera, se mantendría el estatus de la empresa. No se obtendrá una utilidad adicional al incrementar las medidas de prevención de riesgos.

Es indispensable un análisis detallado tanto de las actividades que se desarrollan como de los bienes que se poseen para determinar los riesgos a los que se esta expuesto. Una vez efectuado esta análisis podrá determinarse la frecuencia con que ocurren y la magnitud de las pérdidas que pueden ocasionar.

Estos elementos, frecuencia y magnitud, serán determinantes al elaborar el Programa de Administración de Riesgos el cual permitirá anticipar situaciones peligrosas y no solo aplicar indemnizaciones.

Las conclusiones obtenidas en el análisis de estos elementos permitirán diseñar las coberturas de seguros adecuadas así como establecer deducciones, coaseguros y demás términos y condiciones de aseguramiento. Más aún, este análisis permitirá la correcta aplicación de otras medidas preventivas para mejorar las condiciones de seguridad en general.

Un riesgo siempre implica el enfrentarse a situaciones que tienen dos caras conocidas; una es tomar las medidas pertinentes a fin de intentar evitar su ocurrencia o disminuir su potencial de daño; la otra, dejar que su presencia actúe de acuerdo a su propia potencia, sin tomar medidas de prevención y financiamiento.

Evidentemente, en ambos casos hay implícita una actitud ante el suceso futuro que puede ser activa o pasiva, consciente o inconsciente, voluntaria o involuntaria, responsable o irresponsable, diligente o negligente. Tal actitud, sea de un tipo o de otro es motivo de estudio en la Administración de Riesgos.

La Administración de Riesgos es el proceso de manejar los riesgos asegurables de la empresa de tal manera que se minimicen los efectos adversos sobre la organización.

Desde el punto de vista de la Administración de riesgos el seguro es solo una de las diferentes técnicas que se pueden utilizar en una empresa para tratar la exposición al riesgo.

Entender el concepto de riesgo y sus posibles consecuencias concientizan a la gente sobre la prevención del mismo, tomando así gran importancia el área de Administración de Riesgos, en donde una herramienta eficaz puede ser el desarrollo de una compañía aseguradora cautiva.

Las compañías aseguradoras cautivas son un vehículo que permite a una empresa de gran envergadura auto-asegurar parte de sus riesgos dentro de un ambiente legal y fiscalmente favorable.

Las aseguradoras cautivas son formadas por empresas que su giro no es el de los seguros y por lo general se establecen en el país en el cual está localizado el grupo (empresarial o industrial) que la formó operando como una aseguradora convencional, suscribiendo riesgos del grupo y en algunas ocasiones riesgos de terceros.

Por otro lado, las reaseguradoras cautivas, las cuales son la mayoría, están formadas de igual manera por empresas que su giro original no es de los seguros, operando como una reaseguradora convencional, con las características que suscriben riesgos exclusivos de su grupo, localizándose generalmente en países donde los trámites de constitución son rápidos y con bajos pagos de impuestos y costos de establecimiento.

Las cautivas son empresas que se han desarrollado mucho en países del primer mundo. Sin embargo, en nuestro país no son tan conocidas y poca literatura existe sobre ellas. Por la intervención reciente de los grandes administradores extranjeros de cautivas en México (aseguradores y corredores de seguros internacionales), este tema ha cobrado mayor importancia tanto en el mundo asegurador mexicano, como entre los grandes grupos empresariales. Es por ello que para nuestro país es importante adentrarse en esta área, ya que con la internacionalización de las operaciones de las industrias es vital que nuestros grandes grupos empresariales, también aprovechen los nuevos esquemas de financiamiento de riesgos con el fin de ser competitivos.

La presente tesis tiene como objetivo dar una explicación de lo que es el riesgo, sus características, las posibles consecuencias que el mal manejo de los mismos pueden tener y la necesidad del hombre de buscar soluciones para evitar que un siniestro pueda ocasionar pérdidas que afecten la economía y estabilidad tanto de las personas como de las empresas. Se explicará el concepto de la Administración de Riesgos, las técnicas apropiadas de la Administración de Riesgos, así como la importancia que ésta ha ido adquiriendo en el transcurso de los años.

Una vez comprendiendo el concepto de la Administración de riesgos se presentará una herramienta flexible y eficaz de la Administración de Riesgos, "Las compañías aseguradoras cautivas". Se desarrollará ampliamente el tema de las Cautivas y la forma de evaluar el establecimiento de una de ellas. Buscando que este estudio sirva como una guía para poder identificar las oportunidades de planeación y auxiliar en la evaluación de la compañía aseguradora cautiva como una alternativa, así como los aspectos que deben ser tomados en cuenta cuando se esta analizando la formación y establecimiento de una Cautiva.

# **CAPITULO 1**

## **R I E S G O**

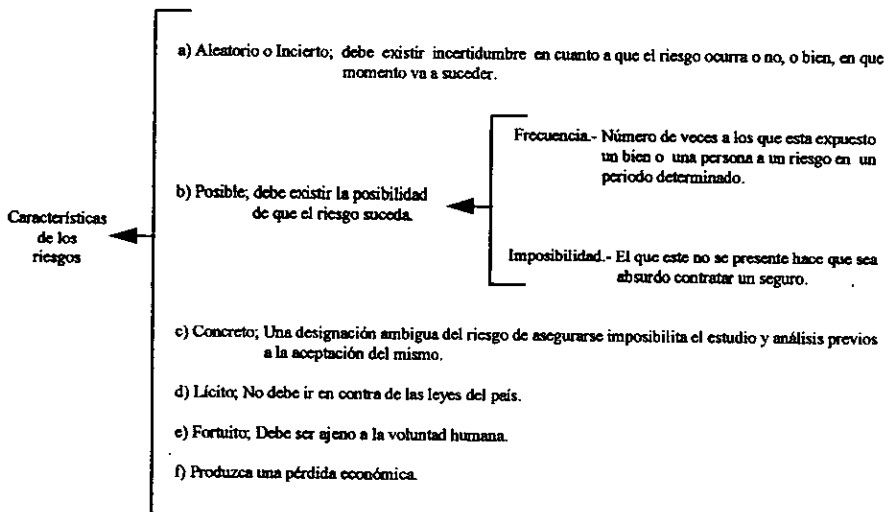
## I. RIESGO.

### 1.1. Concepto.

El riesgo en términos generales se define como la exposición a cada una de las contingencias que pueden producir consecuencias negativas en lo material. Se habla de contingencias porque existe la posibilidad de que el siniestro suceda, aunque por otra parte, podría no suceder. La única certeza radica en la experiencia, la cual nos señala que, en el pasado el evento sí ha sucedido con cierta frecuencia.

Así pues, es válido decir que la contingencia que sucede, produce consecuencias económicamente negativas, porque el evento afecta a la persona o personas en lo personal o en sus propiedades.

### 1.2. Características de los riesgos



Cuadro 1. Características del Riesgo



### **1.3. Clasificación del Riesgo.**

Los riesgos, bajo diferentes criterios y según sus características observadas, se pueden clasificar de la siguiente manera:

#### **1. Por la naturaleza de las pérdidas:**

*Puros.*- Involucran solamente la probabilidad o posibilidad de pérdida.

*Especulativos.*- Involucra la posibilidad tanto de pérdida como de ganancia. Cabe mencionar que los riesgos puros son asegurables y los especulativos no lo son.

#### **2. Por su origen y alcance:**

*Catastróficos.*- Aquellos que afectarán a gran cantidad de personas.

*Particulares.*- Cuando afectan a una persona en particular.

#### **3. Por su tiempo y lugar:**

*Riesgos Temporales* .- Dependen del Estado del tiempo.

*Riesgos Geográficos* .- Dependen del lugar donde se encuentra el bien asegurado.

#### **4. Por el objeto sobre el que recae:**

*Riesgo Patrimonial*- Aquel que afecta el patrimonio asegurado.

*Riesgo Personal*.- Aquel que afecta a la persona del asegurado.

#### **5. Por su intensidad:** Se refiere a determinar el impacto económico que puede resultar de un determinado evento sobre un bien o persona en caso de ocurrir.

*Variable.*- Aquel que puede tener consecuencias diferentes.

*Constante.*- Aquel que siempre tiene los mismos efectos.

6. Desde el punto de vista técnico:

*Riesgos Pasivos*; Riesgos cuya posibilidad de realizarse existe de manera latente o potencial.

*Riesgos Activos*; Riesgos que se han identificado y evaluado, ya sea en frecuencia o severidad y su ocurrencia puede provocar daños serios o pérdidas.

7. Desde el Punto de vista de su posible medición:

*Riesgos Objetivos*; Son los riesgos que pueden ser medidos de acuerdo a estadísticas, es decir, aquellos en los que existen variaciones relativas con respecto a un posible resultado y que, por su naturaleza, se presentan en una situación dada. Para cuantificarlos se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{Riesgos Objetivos} = \frac{\text{Pérdidas Posibles} - \text{Pérdidas Probables}}{\text{Pérdidas Probables}} = \text{Porcentaje (Medida Relativa)}$$

*Riesgos Subjetivos*; Son los que se generan o se ponderan por la incertidumbre psicológica que proviene de la actitud o estado mental del individuo. Este tipo de riesgos son de índole meramente especulativa y responderán significativamente a la voluntad de las personas.

*Riesgos Especiales*.- Son los que debido a su magnitud o naturaleza exceden la posibilidad de cobertura de un seguro normal.

El asegurador, por medio de la valoración y estadística del riesgo, puede obtener el factor conocido como Cuota de Riesgo Puro. Para ello, deberá globalizar los riesgos, es decir, agruparlos por su tipo y características y deberá homogeneizarlos de acuerdo a su giro y género.

#### **1.4. Áreas de Identificación de Riesgos.**

Los diversos riesgos que pueden afectar negativamente la economía de una persona física o moral se encuentran ubicados en cinco áreas de identificación como a continuación se describe:

*a) Riesgos de las propiedades físicas:* Son todos aquellos eventos que afectan a bienes que forman parte del patrimonio del asegurado. Por ejemplo: Incendios, huracanes, explosiones, etc.

*b) Riesgos que nacen de las leyes:* Son aquellas eventualidades en las que la acción u omisión de una persona causan un daño y por lo tanto la ley exige, de acuerdo al tipo de daño, una reparación que puede estar representada por montos económicos o bien alguna sanción. Por ejemplo: daños a terceras personas.

*c) Riesgos nacidos de actos criminales:* Son todas aquellas afectaciones económicas provenientes de la comisión de actos delictivos por parte de terceros. Por ejemplo: robo, fraude, etc.

*d) Riesgos Consecuenciales o intangibles:* Están representados por la falta de percepciones económicas generadas por la improductividad de un bien material que se ha dañado en alguna forma y queda por lo tanto temporalmente impedido para su explotación. Por ejemplo: Pérdida de utilidades, pérdida de rentas, etc.

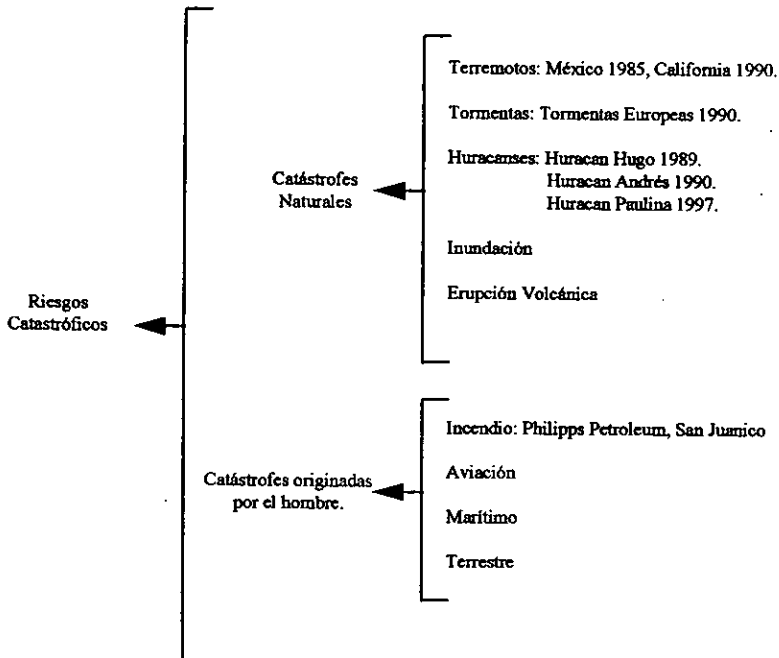
*e) Riesgos Personales:* Son todos aquellos eventos que afectan la existencia, integridad física, salud o vigor vital en una persona. Por ejemplo: muerte, incapacidad, accidentes, etc.

### 1.5. Riesgos Catastróficos.

Un riesgo catastrófico se define principalmente por su tamaño. Es un riesgo que puede generar pérdidas que excedan de la capacidad de absorción, aun de las aseguradoras o reaseguradoras mas grandes. Puede producir pérdidas en exceso de algunos miles de millones de dólares. Se caracterizan por el hecho de que un gran número de asegurados son afectados por el mismo evento.

Es por esto que los riesgos catastróficos generalmente no pueden ser suscritos o asegurados por solo algunos aseguradores locales y reaseguradores con varios reaseguros. Deben ser situados en el mundo del mercado reasegurador.

#### 1.5.1. Clasificación de los Riesgos Catastróficos



Cuadro 2. Clasificación de los Riesgos Catastróficos.

Los riesgos catastróficos se clasifican en dos grandes grupos:

*Catástrofe Natural;* La acción de la naturaleza afecta en gran magnitud a una determinada región, provocando pérdidas humanas y económicas.

*Catástrofe originada por el hombre;* Se considera catástrofe originada por el hombre, ya que son factores humanos los que afectan en gran escala a determinados sectores de la población.

Algunos ejemplos de catástrofes que han afectado de manera considerable a ciertos sectores de la población son los siguientes:

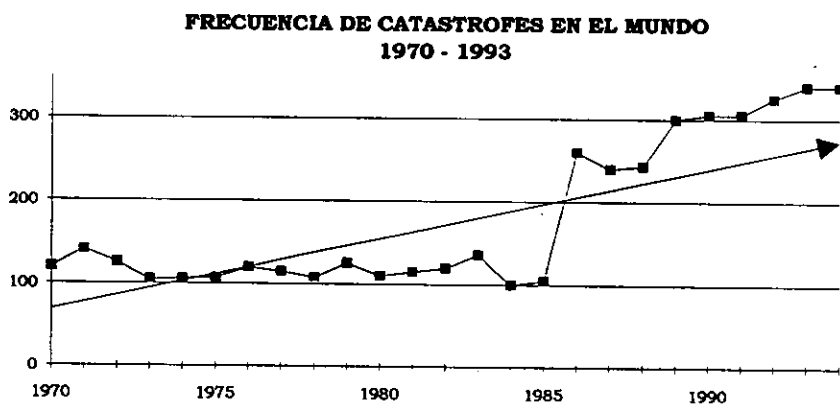
El gran huracán del Caribe, Hugo en 1989 produjo una pérdida en exceso de \$4 billones de dólares. La última serie de severas tormentas Europeas en 1990 originó reclamaciones en el sector asegurador de aproximadamente \$10 billones de dólares. Se estimó que el gasto total que produjo el huracán de la costa este de U.S.A. excedería de los \$10 billones de dólares (esta estimación fue confirmada por el huracán Andrés), y el terremoto de California puede llegar a un monto de alrededor de \$12 billones de dólares.

Incendios individuales muy grandes también son calificados como riesgos catastróficos. La cobertura para el inmueble, los contenidos, e interrupción de actividades de los negocios de los riesgos mayores pueden sumar hasta alrededor de un billón de dólares. Una de las pérdidas por incendio mas grande, registrada fue la pérdida de "Philipps Petroleum" con un monto de aproximadamente un billón de dólares.

### 1.5.2. La Regulación de los Riesgos Catastróficos;

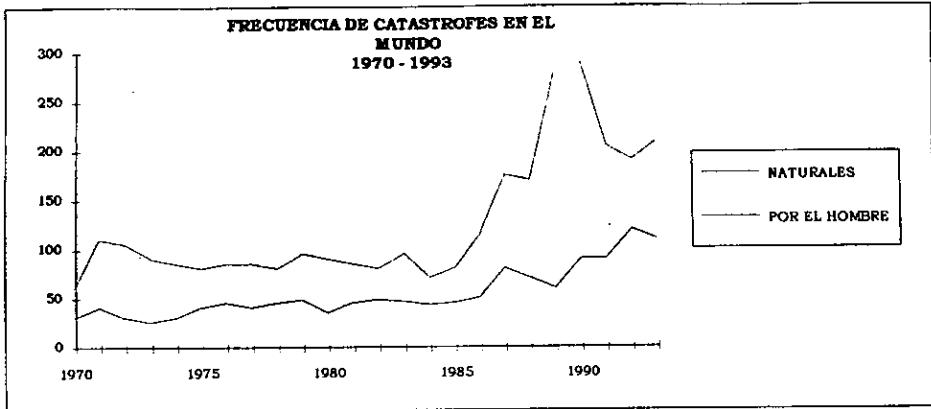
Las variables determinantes en el análisis del comportamiento y tendencia de las catástrofes son: la frecuencia, que se refiere al número de veces en que se repiten eventos de una misma categoría dentro de un periodo de observación, que generalmente es de un año, y la magnitud del evento que implica la severidad de los daños ocasionados por este tipo de fenómenos.

Durante las últimas dos décadas, la frecuencia de catástrofes, se ha incrementado en forma considerable. Para 1970, la cifra registrada a nivel mundial fue menor a 120 y para 1993 ascendió a 340; lo cual representa un incremento anual promedio en la frecuencia de 4.4% en los últimos 24 años.



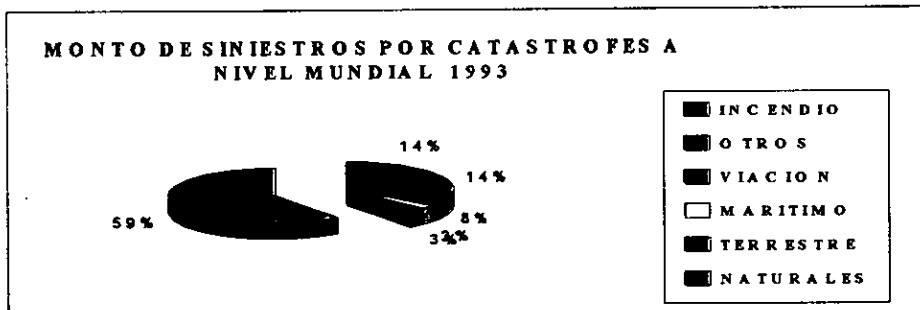
Gráfica 1. : Fuente: C.N.S.F. Boletín Informativo, Año III Número 30, 1994.

No obstante que tanto las catástrofes naturales como las originadas por el hombre se han incrementado, éstas últimas son las más numerosas. Asimismo, se ha observado que la dimensión de los daños ocasionados por las catástrofes naturales es considerablemente superior a las ocasionadas por el hombre.



Gráfica 2. : Fuente; C.N.S.F. boletín Informativo. Año III Número 30. 1994.

Para 1992, el monto total de siniestros por catástrofe ascendió a 25 billones de dólares, de los cuales el 83% correspondió a catástrofes naturales, cuya principal causa fue la ocurrencia de un sólo evento en el mes de agosto; el huracán Andrés, por lo que las aseguradoras y reaseguradoras del mercado internacional, se vieron afectadas por este sólo evento, con siniestros cuyo monto se estimó en 15 billones de dólares. Para 1993, se observó una reducción importante, puesto que únicamente el 60% de los siniestros correspondió a catástrofes naturales.



Gráfica 3.: Fuente; C.N.S.F. Boletín Informativo. Año III Número 30. 1994.

Las principales causas que conllevan al incremento de las pérdidas en caso de catástrofe son:

- Incremento de la población a nivel mundial.
- Urbanización e industrialización en regiones expuestas a fuerzas naturales.
- Degradación del medio ambiente.
- Alta concentración de riesgos en determinadas áreas geográficas.
- Crecimiento en el nivel de vida.

No todas las consecuencias de una catástrofe se manifiestan en forma inmediata, y por tanto, no es posible cuantificar oportunamente los perjuicios que de ella se derivan, toda vez que un evento de esta naturaleza conlleva a una paralización total o parcial de actividades, escasez de ciertos productos de consumo, posible empeoramiento del régimen de paz y seguridad, afectación de la salud pública, desestabilización política y efectos ecológicos que repercuten en la degradación del medio ambiente.

Con base en lo anterior, y de acuerdo al papel que desempeña el seguro en la economía de las naciones, las catástrofes han impactado a la industria aseguradora internacional en diversas formas.

La realización de un evento catastrófico motiva la concientización en los mercados potenciales de la necesidad de aseguramiento de bienes patrimoniales, industriales y de personas. Se deben constituir reservas en el tiempo, y compensar los riesgos entre líneas de negocios; todo esto con la finalidad de hacer frente a sus compromisos ante la ocurrencia de catástrofes.



**MÉXICO**, por su ubicación geográfica, es un país altamente expuesto a los peligros de la naturaleza, como terremoto, huracán e inundación. La placa tectónica de Cocos que es considerada de mayor densidad que la placa tectónica Norteamericana, se está hundiendo constantemente, para quedar bajo ésta última, originando así lo que se ha llamado la zona de subducción del sur de México. Este deslizamiento ha provocado la formación de largas cadenas de volcanes y fosas marinas que se extienden a pocos kilómetros de las costas mexicanas, así como los grandes terremotos que han afectado a la Ciudad de México.

No todas las personas reaccionan de igual forma ante los riesgos. Existen varios factores que pueden afectar el comportamiento de las personas en situaciones de incertidumbre como son: la situación económica, percepción de la magnitud del problema, personalidad, etc., es decir, son factores que influyen en el grado de aversión al riesgo.

La presencia de los riesgos es evidente y la necesidad de las personas y de las compañías de estar protegidos ante cualquier eventualidad es cada vez mayor. Por esto la Administración de Riesgos cada vez toma mayor importancia dentro de las empresas. Pero, ¿Que es la Administración de Riesgos y Cuáles las técnicas apropiadas que deben ser implementadas? ¿De qué manera podemos hacer frente ante los riesgos catastróficos?

El Administrador de Riesgos, debe estar consciente del efecto de sus propias actitudes frente al riesgo cuando tomen decisiones de gran relevancia para la empresa. Es por ello que es indispensable que sea una persona que tenga conocimiento pleno de los alcances y limitaciones de su empresa, que conozca las ventajas de trabajar en equipo y que tenga bastante experiencia en la toma de decisiones.

En el próximo capítulo se presenta el concepto de la Administración de Riesgos y las Técnicas Apropriadas que podrán ser seleccionadas por las compañías y los Administradores de Riesgos para evitar de alguna manera las grandes pérdidas que pueden ser ocasionadas por los riesgos a los que la compañía esta expuesta.

## **CAPITULO 2**

# **ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

## **II. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

### **2.1. Introducción.**

La administración de Riesgos es llevar a cabo una serie de técnicas que ayudan a minimizar los efectos adversos de los riesgos asegurables de una organización. Es una disciplina que combina los recursos financieros humanos, materiales y técnicos de la empresa, para identificar y evaluar los riesgos potenciales y decidir cómo manejarlos con la combinación óptima de costo - efectividad. Desde una perspectiva de administración de riesgos, el seguro es solo una de varias técnicas que se pueden utilizar para tratar la exposición al riesgo de una compañía.

La colección e interpretación de la información forman una parte integral de las funciones de la administración de riesgos. Las decisiones tomadas por un administrador de riesgos dependerá significativamente de la relevancia de la información que este tenga a su disposición y como sea utilizada.

Muchas personas que se dedican a la aplicación de la Administración de Riesgos en sus respectivas empresas y cuya identificación con ellas es deficiente o insuficiente, tienden a resolver los problemas de su compañía mediante el apoyo de su agente de seguros, corredor o incluso directamente con la aseguradora, mal interpretando la administración de riesgos como una disciplina cuya misión es comprar seguros. Desde luego que, como se comentó anteriormente, ésta es una de las funciones a desarrollar, pero no es la única ni la más importante.

### **2.1.2. Objetivos de la Administración de Riesgos**

Existen tres tipos de objetivos que persigue la Administración de riesgos:

#### *1. Los que se anticipan a los acontecimientos:*

- **Identificación de los recursos materiales, humanos y financieros de la empresa.**
- **Identificación de los riesgos a que están expuestos los recursos de la empresa.**
- **Evaluación del posible impacto financiero de un accidente a través de su medición adecuada.**
- **Jerarquización de los riesgos identificados y evaluados.**
- **Elaboración de programas de prevención.**

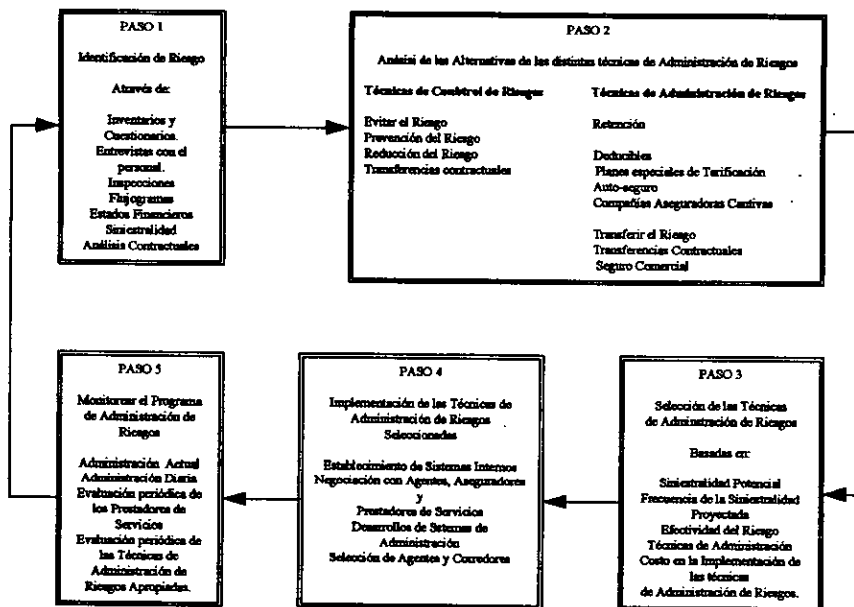
#### *2. Los que se enfocan durante los eventos:*

- **Elaboración de manuales de seguridad e higiene.**
- **Elaboración de programas de capacitación en el manejo de equipos de seguridad.**
- **Elaboración de planes de emergencia y evacuación.**
- **Realización de simulacros.**

#### *3. Los previstos para después de los accidentes:*

- **Supervivencia de la empresa.**
- **Financiamiento para la normalización de las operaciones.**
- **Recuperación de seguros, fianzas y otros contratos.**
- **Evaluación de los planes de emergencia para su validación o mejoramiento.**
- **Conservación de la planta productiva. (Empleos)**

## 2.2. Proceso de la Administración de Riesgos



Cuadro 3.: Fuente; Crater, Crockford, Donerty; Manual de Administración de Riesgos; 1990.

El proceso de la Administración de Riesgos puede ser desarrollado de las siguientes formas:

1. Formación de una área específica dentro de la empresa.
2. Contratación de los servicios de consultoría a un despacho especializado.
3. Contacto con corredores o "Brokers" de seguros.

Lo más importante, es que los empresarios estén conscientes de las amenazas de los riesgos del giro de su empresa y tengan en cuenta las diferentes alternativas de financiamiento para evitar caer en situaciones de retenciones involuntarias e inconscientes que pueden poner en entredicho la subsistencia de la empresa.

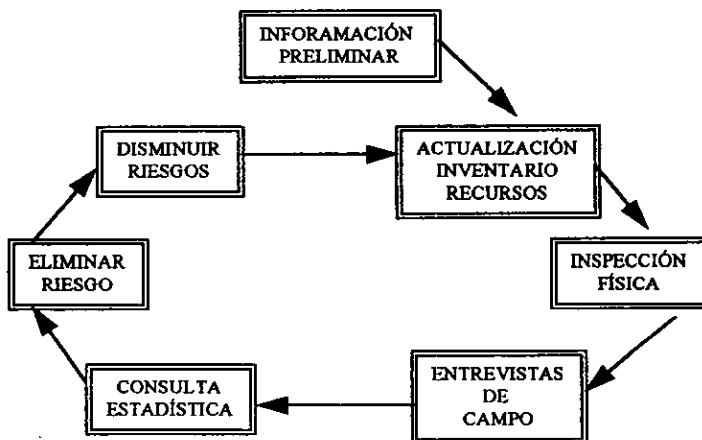
Existen cinco pasos en el proceso de administración de riesgos:

1. Identificar la exposición al riesgo.
2. Evaluar las técnicas alternativas para tratar la exposición al riesgo.
3. Seleccionar las técnicas apropiadas.
4. Implementar las técnicas seleccionadas.
5. Monitorear y mejorar el programa de administración de riesgos continuamente.

### 2.2.1. Identificación del riesgo

El primer paso en el proceso de la Administración de riesgos involucra la identificación de los distintos riesgos a los que se enfrenta una organización. Este es probablemente el paso mas importante, ya que si el riesgo no es identificado no será debidamente tratado. Para identificar un riesgo, es de gran ayuda reconocer que existen riesgos a los que están expuestas la mayoría de las organizaciones, riesgos que son propios de ciertas industrias y riesgos que son específicos de organizaciones en particular. Únicamente con un análisis detallado los riesgos en todas estas categorías podrán ser tratados.

*El Proceso de identificación de riesgos es un proceso Dinámico*



Identificar los riesgos a los que se esta expuesto es una labor que requiere familiarizarse con las actividades que desempeña la institución, de forma tal que permita clarificar los conceptos relevantes que inciden en el problema de prevención y planificación del programa de aseguramiento.

Existe un gran número de recursos y métodos que pueden ser útiles para los empresarios para identificar un riesgo. Alguno de los mas importantes incluyen: inventarios y cuestionarios, entrevistas a los administradores y al personal operativo; Inspecciones físicas; Diagramas de Flujo; Análisis de estados financieros; Análisis de las pérdidas y reclamaciones y análisis de contratos.

#### **2.2.1.1 Recursos y Métodos de Identificación de Riesgos**

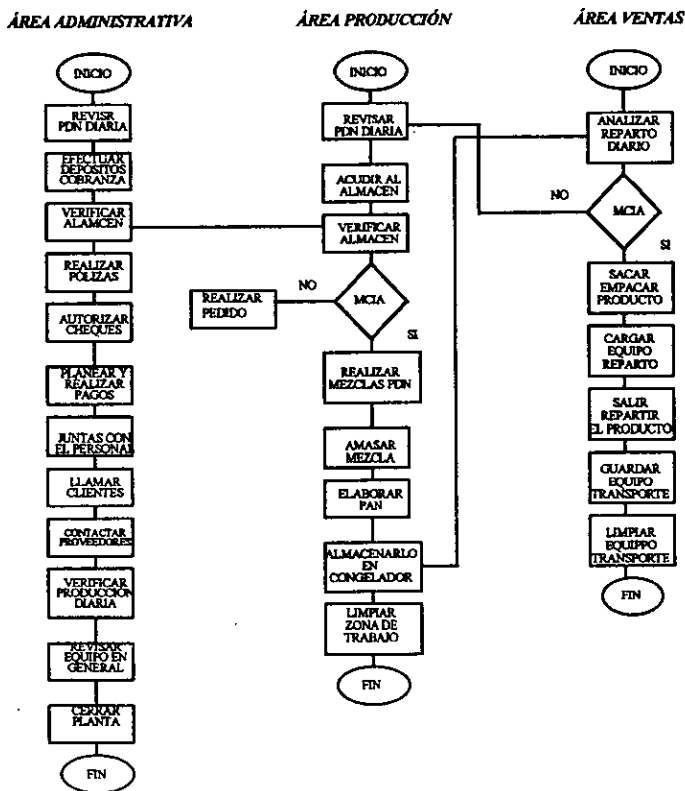
**Inventarios;** Muchos administradores de riesgos utilizan inventarios o encuestas como un punto clave para identificar riesgos. Los cuestionarios pueden servir como un buen punto de inicio, sin embargo tienen sus limitaciones ya que probablemente no revelen la exposición al riesgo específico de cada una de las organizaciones o industrias.

**Entrevistas;** El personal operativo puede dar un panorama general de lo que actualmente sucede en los procesos de fabricación en una base diaria. Asimismo, la discusión con los administradores puede dar como resultado el obtener un punto de vista de como se están manejando los sistemas actuales de administración de riesgos, receptibilidad a los cambios propuestos y la efectividad de los servicios que ofrecen los aseguradores.



**Diagramas de Flujo;** Un diagrama de flujo es una observación esquemática del flujo de materiales y actividades del proceso de manufactura. Los diagramas de flujo pueden ilustrar todos los procesos de manufactura, hasta el punto en que el producto llegue a las manos del último consumidor. Los diagramas de flujo son especialmente útiles para identificar áreas o procesos que son particularmente críticos para la operación entera (cuellos de botella), que requieren una atención o protección especial en el programa de administración de riesgos. A continuación se presenta un ejemplo de un diagrama de flujo.

### DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE UNA PANIFICADORA



**Inspecciones físicas;** Las inspecciones físicas pueden suplir información y sobre todo aquella que no puede obtenerse de otra fuente. Algunos riesgos pueden ser revelados a través de una inspección física que de otra manera no se detectarían. Una inspección puede proveer de primera instancia conocimientos de los procedimientos de operación, posibles riesgos, concentración de objetos de valor, y sistemas de protección en lugares adecuados.

**Estados Financieros ( Estados de Resultados );** Un estado de resultados puede dar una gran cantidad de información sobre administración de riesgos. Un estado financiero es una fuente de información para determinar ingresos y egresos, el análisis del cual revelará las posibilidades de riesgo en la interrupción de los negocios y aumento y decremento de gastos después de ocurrido un siniestro. Un análisis financiero también es necesario para la evaluación de las habilidades de la organización de retener un riesgo.

Un ejemplo de un estado de resultados se muestra a continuación:

ESTADO DE RESULTADOS ILUSTRATIVO PARA EL AÑO QUE TERMINÓ AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997.		
Ventas Netas		\$4'000,000
Costo de los bienes vendidos		<u>2'555,555</u>
Utilidad bruta		\$ 455,000
Menos gastos de operación		
Gastos de ventas	\$ 22,000	
Gastos generales y de Administración	40,000	
Pagos de arrendamiento al edificio de la oficina	<u>28,000</u>	90,000
Ingreso bruto en operación		\$ 355,000
Depreciación		<u>100,000</u>
Ingreso neto en operación		\$ 255,000
Otros ingresos y gastos excepto intereses		<u>15,000</u>
Utilidades antes de intereses e impuestos		\$ 270,000
Menos gastos de intereses		
Intereses sobre los documentos por pagar	\$ 10,000	
Interés sobre la primera hipoteca	40,000	
Interés sobre los bonos a corto plazo	<u>20,000</u>	70,000
Ingreso neto antes de impuestos sobre ingresos		\$ 200,000
Impuestos federales sobre ingresos (40%)		<u>80,000</u>
Ingreso neto, después de impuestos, disponible para los accionistas comunes		\$ 120,000
Utilidades por acción (EPS)		\$ .60

**Análisis de Pérdidas y Reclamaciones;** Un análisis de la siniestralidad y de las reclamaciones nos darán una gran cantidad de información acerca del tipo de riesgos a los que se enfrenta un empresario y también es útil para predecir futuras pérdidas. Sin embargo, se deberá recordar que el hecho de que un tipo particular de pérdida que no ha sucedido en el pasado no significa que no sucederá en el futuro.

**Contratos;** La revisión de contratos y documentos tales como los índices de mortalidad, arrendamiento de equipo, órdenes de compra, cuentas por pagar, etc., revelarán los activos en riesgo, así como los pasivos y responsabilidades adquiridas por la compañía.

**Otros Recursos;** Las fuentes adicionales de información para el proceso de identificación del riesgo pueden ser los materiales de publicidad, entrevistas, pólizas de seguros, estadísticas, sistemas de administración de activos, reuniones con los directivos de las empresas, manuales de los empleados, manuales de procedimientos, leyes o reglas de la empresa, mapas geográficos, etc.

Ninguna de estas técnicas, por ellas mismas, resumirán el riesgo al que esta expuesta la empresa, deben estar en combinación. Aunque se lleve a cabo una encuesta muy bien conducida, existen detalles que serán difíciles de identificar. Además los niveles de riesgo van cambiando de acuerdo a como vaya cambiando la organización, industria o sociedad. Por lo que el proceso de identificación del riesgo debe ser continuo.

Para este efecto se deberán llevar a cabo las siguientes actividades:

- 1.- Inspección física de las instalaciones por lo menos una vez al año.
- 2.- Entrevistas periódicas con el personal responsable.

3.- Recopilación y análisis de información a través del Sistema de Información Interno bajo la responsabilidad del Comité de Seguros.

#### **2.2.1.2. Identificación y Clasificación**

El proceso de identificación y clasificación de riesgos es un proceso dinámico y cambiante que debe revisarse frecuentemente y contar con un sistema de comunicación eficaz y oportuno dentro de la organización para detectar cambios en los procesos.

Una vez conocidos los recursos humanos y materiales con que se cuenta, debe analizarse detenidamente el uso que de ellos se hace y las circunstancias en que esto ocurre. Deben establecerse comprensivamente los siguientes aspectos.

1. *Situación Geográfica:* La existencia de muchos riesgos depende de la ubicación geográfica. Tanto la frecuencia como la magnitud con que ocurren estos eventos esta determinada por condiciones meteorológicas características de determinadas áreas. Ejemplos evidentes de este caso es el riesgo de Terremoto, el riesgo de huracán que incide particularmente en zonas costeras y inundación que suele presentarse frecuentemente en zonas cercanas a ríos, presas o costas.

2. *Materiales Utilizados:* Las características de los materiales empleados determina la existencia de ciertos riesgos y su grado de peligrosidad. Deben definirse aspectos tales como combustibilidad, toxicidad, explosividad y otros tales como la susceptibilidad de ser robados por su alto valor intrínseco, o si requieren de ser transportados.

Es conveniente definir como se relacionan unos materiales con otros, ya que esto puede potencializar los riesgos. Esto ocurre, por ejemplo, cuando el almacén de pintura no está debidamente separado de una instalación eléctrica de alto poder.

3. *Colindancias*: Los predios colindantes pueden influir en el aspecto de seguridad. Un almacén de explosivos, una gasolinera o una maderería, incrementan la posibilidad de un siniestro que se origina en un predio vecino, de la misma manera que un siniestro en el predio podría agravar las consecuencias de los daños provocados a terceros.

4. *Maquinaria e Instalaciones*: El tipo de maquinaria que se utiliza, su tamaño, peso y actividad que realiza y demás aspectos, indicarán los riesgos que se corren. Establecer o revisar bitácoras de mantenimiento y verificar su correcto funcionamiento, igualmente, las instalaciones tales como eléctrica, cisternas, muros y techos, altura de los edificios, etc., son elementos que deben ser considerados. Debe establecerse si estos bienes son fijos o requieren ser movilizados excepcionalmente o rutinariamente.

5. *Sistemas de Prevención y Protección*: Este aspecto es sumamente importante, ya que muestra los cursos de acción cuando un problema se presenta. La efectividad de los sistemas de prevención y protección, pueden convertir un siniestro catastrófico en un simple incidente. Algunos ejemplos de sistemas de prevención y protección son los siguientes: interruptores automáticos, paros de emergencia, indicadores de presión o calor, alarmas, extintores, hidrantes, rociadores automáticos y las brigadas de seguridad.

6. *Personal Empleado*: Esta evaluación se hace con el propósito de saber si el personal que efectúa las labores es el indicado. Aspectos tales como mujeres en labores que exigen gran fuerza física, o calificación de obreros para el manejo de maquinaria, experiencia, impedimentos físicos, edad y otras características suelen ser determinantes en la ocurrencia de siniestros.

7. *Descripción de Actividades*: El conocimiento de la manera en que se llevan a cabo las actividades propias y necesarias es un aspecto que da forma al análisis e inventario de riesgos. La clasificación de actividades permite establecer y diferenciar los riesgos expuestos y las responsabilidades.

#### **2.2.1.3. Evaluación y Jerarquización de Riesgos**

Será necesario evaluar los riesgos identificados y posteriormente jerarquizarlos de acuerdo a las políticas aprobadas por la dirección. La cuantificación o evaluación de las pérdidas probables, se hacen desde dos enfoques diferentes pero complementarios, con el objeto de determinar que tan graves son los riesgos: la frecuencia y la magnitud.

Algunos eventos ocurren frecuentemente como es el caso de colisiones de vehículos. Estadísticas publicadas en el pasado, indican que 3 de cada 10 vehículos sufrirán un accidente durante el año, esto es un índice de frecuencia del 0.30.

Otros eventos en cambio, suelen ocurrir esporádicamente. La probabilidad de que ocurra un terremoto en Monterrey, es casi nula, sin embargo existe.

La evaluación de riesgos es un proceso de investigación continua que debe tener entre sus objetivos el descubrir nuevas fuentes de información aplicables al caso en cuestión. Siempre será valiosa la participación de los proveedores, no solo por el conocimiento de las características de sus productos sino también porque conocen las experiencias de otros usuarios en condiciones similares.

Jerarquizar los riesgos permitirá resolver los problemas más apremiantes y avanzar poco a poco hasta lograr una solución integral. Los criterios para jerarquizar los riesgos deberán adecuarse a las necesidades de la institución.

### **2.3. Análisis del Riesgo**

Una vez que la variedad de riesgos han sido identificados, deberán ser analizados para determinar el posible efecto sobre la empresa en que pueda ocurrir la pérdida. Desafortunadamente el análisis del riesgo generalmente debe ser un proceso muy subjetivo. Sin embargo, el incremento en el uso de las computadoras en la administración de riesgos esta haciendo el proceso mucho más objetivo.

Un análisis mediante el desarrollo de las pérdidas esperadas en el año es muy útil. Este tipo de análisis generalmente involucra el intercambio de técnicas. El intercambio de técnicas utilizadas varía pero generalmente involucra el promedio de las pérdidas de los años anteriores.

La estimación de la pérdida máxima posible (MPL) y la pérdida máxima probable (PML) son útiles, ya que son indicadores de intensidad potencial. La pérdida máxima probable se define generalmente como la pérdida monetaria máxima a la que puede llegar un siniestro en un evento en particular. La pérdida máxima posible, por otro lado, la cantidad estimada de pérdida en el peor de los eventos.

Por ejemplo: Si un incendio comienza en el edificio de la empresa, los daños probablemente quedarán limitados a una sola división. La máxima pérdida probable sería el valor de la propiedad contenida en la sección o división mas grande. La pérdida máxima posible sería el valor del edificio completo y sus contenidos.

Al igual que los otros sistemas de análisis, la estimación de MPL y PML son sumamente subjetivas. Sin embargo, estas estimaciones pueden ser útiles en la decisión para determinar apropiados límites de asegurabilidad y niveles de retención.

#### **2.4 Selección de Técnicas Apropriadas**

Una vez que los riesgos de la empresa han sido identificados y analizados, deben ser seleccionados los métodos apropiados para tratar los riesgos. Es muy común, utilizar varias técnicas en combinación para cada tipo de riesgo. Siendo responsabilidad del administrador de riesgos determinar una apropiada mezcla de las técnicas de administración de riesgos para manejar los riesgos de la empresa.

Para seleccionar una apropiada combinación de estas técnicas, el administrador de riesgos debe buscar que la combinación que se seleccione sea efectiva, estable y segura. En otras palabras, la importancia principal es determinar la confiabilidad de las técnicas para proteger a la empresa. Un segundo énfasis es determinar el costo de las técnicas que se van a implementar. En esencia el proceso de selección involucra el análisis costo - beneficio.

Se han desarrollado tres axiomas generales de administración de riesgos para seleccionar las técnicas de administración de riesgos apropiadas, y deben mantenerse siempre en mente:



1. No arriesgues mas de lo que puedes afrontar.
2. Considera todas las ocurrencias de pérdida por extrañas que parezcan.
3. No arriesgues mucho por poco.

Vastos y generales, estos axiomas proveen o te dan una valiosa guía para determinar los cursos de acción.

## **2.5 Determinación de Cursos de Acción**

### **2.5.1. Técnicas de Administración de Riesgos**

Existen cuatro técnicas que generalmente son utilizadas por los administradores de riesgos para manejar los riesgos asegurables: Eliminar el riesgo, Retener el riesgo, Disminuir el riesgo y Transferir el riesgo.

#### **2.5.1.1. Eliminar el Riesgos**

Eliminar el riesgo es casi imposible, ya que desde el momento en que este existe, la posibilidad de sufrir un daño cualquiera también existe. ¿Cómo podemos eliminar el riesgo de muerte, el riesgo de enfermedad o el riesgo de accidente en las personas?

Esta técnica es la que menos utilizan los administradores debido a que por lo general esto requiere de cambios substanciales en la manera en que se maneja el negocio.

En primera instancia, debe existir el propósito de eliminar aquellos riesgos que no es necesario correr. El objetivo en este momento no es combatir riesgos, sino derrotarlos.

Esta solución de eliminar riesgos es más factible en la etapa de planificación de la institución o de ampliaciones ya que incorporando criterios de seguridad se logran condiciones convenientes desde un inicio.

Algunos procesos pueden modificarse eliminando áreas de desperdicio en zonas peligrosas. La maquinaria y otras instalaciones pueden cambiarse de lugar o modificarse sin que se altere su funcionamiento. Deben establecerse políticas como por ejemplo: Prohibir la instalación de casetas de pintura a una distancia menor a 15 mts. de almacenes que contengan inflamables.

Las medidas para eliminar o disminuir riesgos pueden ser costosas y alcanzar grados extremos. Basta recordar el caso de la paralización de actividades de la Planta Nucleoeléctrica Laguna Verde, debido a que a juicio de los inspectores, no reunía requisitos suficientes para su operación segura.

#### **2.5.1.2. Retener Riesgos**

La segunda técnica que se utiliza, es la retención del riesgo, esta involucra asumir el riesgo de la pérdida a través de deducibles, planes de "Cash Flow", auto-seguro, compañías aseguradoras cautivas, etc. El uso prudente de la retención de riesgos pueden generar un ahorro sustancial. La retención de riesgos debe utilizarse solo para pérdidas frecuentes que pueden ser predecibles en la naturaleza, y por lo tanto, que pueda ser presupuestado.

Algunas técnicas de retención de riesgos generalmente se selecciona por accidente. En otras palabras, si un riesgo no es identificado y tratado a través de una o mas técnicas diferentes, serán retenidas por default.

La meta principal del administrador de riesgos es evitar la retención de riesgos sin tomar una decisión con todo el conocimiento para llevarlo a cabo.

Ciertamente la forma mas indeseable de retener un riesgo es desconocer su existencia. Los procedimientos previos permiten conocer con alto grado de precisión los riesgos a los que se esta expuesto y sus alcances.

En este punto nos encontramos ante dos tipos de riesgos:

*Riesgos Retenidos obligadamente.*- No es posible transferirlos a una aseguradora a que no existe una cobertura adecuada, o bien son riesgos excluidos por estar fuera de las politicas de aceptación.

*Riesgos Retenidos Voluntariamente.*- Es necesario elaborar un informe ejecutivo a la Dirección Institucional y al Comité de Seguros en el cual se describa el riesgo y se definan sus efectos y consecuencias.

#### **2.5.1.3. Disminuir Riesgos.**

La tercera técnica de Administración de riesgos involucra la implementación de programas de seguridad y programas de control de pérdidas para disminuir la posibilidad de que la pérdida ocurra o para minimizar los efectos de la pérdida que si ocurra.

Como ya se mencionó anteriormente, no siempre es posible eliminar riesgos. Sin embargo deben hacerse todos los esfuerzos viables y posibles para lograrlo. Cuando esto no es posible, o viable, sólo entonces se procede a disminuir riesgos ya sea procurando una menor frecuencia en la ocurrencia o minimizando la magnitud de posibles pérdidas.

Algunas acciones que se pueden realizar para disminuir el riesgo son las siguientes:

1.-*Modificación de Procesos*; Un ejemplo de esto es el Reglamento de Seguridad e Higiene en el trabajo, ya que establece normas detalladas que deben observarse y que en ocasiones, no se cumplen debido a la antigüedad de las instalaciones.

2.-*Boletines Culturales*; Para concientizar al personal sobre riesgos existentes y la manera de evitarlos.

3.- *Capacitación*; La pericia y capacidad en el manejo de maquinaria, herramientas, o conducción de vehículos son factores importantes en la ocurrencia de siniestros.

4.- *Mantenimiento y Conservación*; Los equipos en mal estado incrementan la ocurrencia de siniestros. Un vehículo sin frenos, llantas en mal estado, o descompostura en los limpiadores, está mayormente expuesto.

5.-*Equipos de Protección*; Como por ejemplo, extinguidores, hidrantes, rociadores, alarmas, cámaras de circuito cerrado e inclusive materiales resistentes al fuego y elementos separadores como puertas contra incendio.

6.- *Brigadas de Seguridad*; Formada por los propios trabajadores, capacitada y adiestrada en los procedimientos en caso de siniestro y el uso de los equipos correspondientes.

#### **2.5.1.4. Transferir Riesgos.**

La última técnica de administración de riesgos es transferir el riesgo. La transferencia consiste en ceder el riesgo a otra unidad económica mediante un costo determinado. El método más obvio de transferir el riesgo es comprando una póliza de seguros y pasar el riesgo al asegurador. Sin embargo, los riesgos solo pueden ser transferidos bajo ciertas cláusulas y otras estipulaciones con los contratos de seguros.

Muchos de los contratos básicos de seguros han sido estandarizados por la industria aseguradora, sin embargo muchos riesgos pueden ser asegurados por medio de endosos. Esto debe hacerse para asegurar que existe una cobertura adecuada entre la exposición a la pérdida o al riesgo al que se enfrenta el empresario y las coberturas de seguros que se están adquiriendo.

Para llevar a cabo la transferencia del riesgo se deben considerar dos posibilidades fundamentales:

1.- *Transferencia Contractual*; Los riesgos existentes pueden ser asumidos por una tercera persona relacionada con la institución. Como por ejemplo :

- Política mediante la cual el pago de deducibles en caso de colisión de vehículos es asumido por el chofer responsable.

- Contratistas y subcontratistas que asumen la responsabilidad de daños ocasionados en predios de la institución, o por el desarrollo de las actividades contratadas.

- Cláusulas de garantía y obligación de contratar seguros y fianzas por cuenta de los proveedores.

2.- *Pólizas de Seguros y Fianzas*; Mediante el pago de una prima como contraprestación económica, se transfiere el riesgo a una compañía expresamente constituida con este objeto.

A través de los procesos de identificación y evaluación de riesgos se han determinado las necesidades de aseguramiento. Por medio del proceso de cursos de acción, se han definido las formas de afrontar esos riesgos, y finalmente las políticas institucionales establecen las coberturas de seguro que deben contratarse.

#### **2.6. Implementación de las Técnicas Apropriadas**

Una vez que el administrador de riesgos a seleccionado las técnicas apropiadas de administración de riesgos estas deberán ser implementadas. El proceso de implementación involucra el establecimiento de sistemas internos y procedimientos; negociaciones con agentes, aseguradores y prestadores de servicios; asegurar las propuestas; y la negociación con administradores corporativos y personal operativo.

Se deben de establecer sistemas de administración para recopilar, organizar y mantener los registros de seguros y administración de riesgos, tales como pólizas de seguros y endosos, registros de pérdidas e información de exposición.

Licitaciones competitivas del programa de seguros deben garantizar la cobertura total, minimizar el costo de la prima y mejorar el servicio. Es necesario que el staff encargado de la administración de riesgos prepare las especificaciones de aseguramiento para la licitación.

*Monitorear los resultados;* Es necesario reconocer que el entorno de los negocios y la operación de manufactura esta sujeto a cambios continuos. De ahí que, un programa efectivo de administración de riesgo no es estático, debe ser dinámico y en continuo movimiento. Las diferentes técnicas utilizadas para manejar los riesgos debe ser monitoreada en una base de cambios continuos y ajustado como sea necesario para compensar los cambios en los niveles de riesgo asociados con la operación de la empresa, el entorno de los negocios y la industria aseguradora.

Adicionalmente, muchas técnicas de administración de riesgos involucran un monto considerable de administración. Mientras que muchas tareas administrativas pueden ser delegadas a los agentes o corredores, compañías de seguros o a otros proveedores, estas organizaciones y la efectividad de sus servicios deben ser monitoreadas y evaluadas periódicamente. Las diversas técnicas de administración de riesgos, tales como "Programas de control de pérdidas" o "Programas de auto-seguro", no puedan ser totalmente delegadas a otras organizaciones. Requieren tiempo, atención, y el soporte del personal interno.

## **2.7. La Importancia de la Administración de Riesgos**

La meta mas importante de un administrador de riesgos es proteger los activos y la buena situación financiera de la organización.

En otras palabras, deben hacerse los arreglos adecuados para garantizar que no ocurra una pérdida financiera o, si llegara a existir una pérdida, que sea financiada por la compañía de seguros o transferida a otra entidad para que la empresa pueda sobrevivir.

El segundo objetivo de la Administración de riesgos es minimizar el costo del riesgo. "El costo del riesgo" puede definirse como el costo asociado con la compra del seguro sumado al costo de las pérdidas no aseguradas o no reembolsables, más el costo de la implementación de programas de seguridad y control de pérdidas y el costo del manejo de las funciones del administrador de riesgos. El éxito de la implementación de un programa de administración de riesgos puede reducir el costo del riesgo.

### **2.9. Financiamiento del Riesgo**

Debido a la naturaleza de la mayoría de las reclamaciones, generalmente existe un determinado periodo de tiempo entre la ocurrencia del siniestro y el pago o establecimiento de la reclamación. Durante este periodo de tiempo las reservas de las pérdidas que no han sido pagadas están disponibles para inversión u otra forma de generar flujo de efectivo. Anteriormente, las compañías aseguradoras disfrutaban de los beneficios ofrecidos por este flujo de efectivo. Como los asegurados se han ido dando cuenta de esta disponibilidad de los fondos, han empezado a buscar distintos métodos alternativos para financiar las pérdidas para que sea el asegurado y no el asegurador quien disfrute de los beneficios del flujo de efectivo de las reservas del siniestro no pagadas.

Algunas de las alternativas para el financiamiento del riesgo son las de crear "Programas asegurables" ( Insured plans) o la de crear " Programas para el manejo del flujo de efectivo" ( Cash flow plans).



En la actualidad la línea de división entre estas dos alternativas no es clara, y muchos de los "Programas de flujo de efectivo" son simplemente modificaciones de los "Programas asegurables".

Los "Programas asegurables" se refieren a aquellos programas de seguros donde quien soporta el seguro tiene el control de los beneficios de las reservas de los siniestros no pagados. Estos programas incluyen los programas más tradicionales de costos garantizados, deducibles, dividendos y la mayoría de los planes de retención.

Los "Programas de flujo de efectivo" permiten al asegurado utilizar los beneficios de los fondos no utilizados. Estos programas fueron desarrollados a través de los años para responder a la demanda de los asegurados hacia los aseguradores de compartir las ganancias y beneficios.

Las aseguradoras cautivas contribuyen a hacer efectivo el programa de financiamiento de los riesgos, dotándole de una herramienta flexible, eficaz y eficiente si se utiliza conveniente y adecuadamente.

Estas no existen desde el punto de vista jurídico, sino como noción de contenido y carácter puramente económico.

El siguiente capítulo nos dará una visión completa de porque una compañía aseguradora cautiva es una herramienta eficaz en la administración de riesgos.

**CAPITULO 3**

**COMPAÑÍAS  
ASEGURADORAS  
CAUTIVAS**

### **III. COMPAÑÍAS ASEGURADORAS CAUTIVAS.**

Un método eficaz en la administración de riesgos es crear una Compañía Aseguradora Cautiva, sin embargo deben considerarse varios aspectos importantes antes de tomar la decisión de establecer una Compañía Aseguradora Cautiva. Todos estos aspectos serán explicados a continuación.

#### **3.1. Introducción**

Si la política de los negocios, es el arte de generar utilidades, y el trabajo final es el resultado de dar empleo a un cierto grupo de personas, utilizando al máximo los recursos, haciendo juicios objetivos y subjetivos y permaneciendo en el mercado. Entonces cualquier empresa permanecerá en el mercado siempre y cuando retenga sus activos y su giro, vendiendo sus productos o sus servicios por mas de lo que le cuesta producirlo, y por lo tanto obtener una ganancia.

Esto quiere decir que la empresa debe conservar sus edificios, sus plantas, su equipo de trabajo, sus recursos materiales y prestar especial atención en mantener precios competitivos en el mercado. Y esto a su vez significa, que debe aprender a manejar de manera eficiente todos los riesgos que puedan acabar con los activos, de lo contrario podría evitar que se cumplieran los objetivos planteados.

Esto parece obvio y podríamos pensar que son el tipo de actividades que todos los Directores y empresarios deben estar realizando constantemente. Sin embargo, es sencillo involucrarse por completo en la producción, las ventas, el transporte, las compras o las inversiones, por lo que un examen detallado de la seguridad, la prevención de riesgos o la adquisición de un seguro se deja en segundo término o se olvida.

Por lo tanto, a medida que las empresas han ido creciendo en tamaño y complejidad se ha hecho necesario tener en la empresa especialistas en administración de riesgos que puedan mantener un ojo en estos puntos.

El trabajo de un Administrador de Riesgos dentro de una gran empresa es en primera instancia determinar los riesgos involucrados en la operación de los empleados y las consecuencias financieras de un desastre. Dicha evaluación de pérdidas potenciales, la probabilidad de catástrofes, posibles métodos de prevención de riesgos y sus costos, etc. debe hacerse con información suficiente para que el Administrador de Riesgos pueda recomendar apropiadas medidas de prevención de Riesgos, el tipo de seguro y la suma asegurada requerida para protegerse de las pérdidas potenciales y que la prima que se cotice sea aceptable.

Actualmente los Directores de grandes empresas extranjeras han decidido que pueden cumplir algunos de estos propósitos teniendo su propia compañía de seguros. Estas compañías aseguradoras privadas son llamadas compañías aseguradoras cautivas, mejor conocidas como CAUTIVAS.

### **3.2. Compañías Aseguradoras Cautivas.**

#### **3.2.1. Características de una Compañía de Seguros.**

Obviamente, una Cautiva es en cierta manera una compañía de seguros, por definición, una que es cautiva, ¿Pero cautiva a que? y ¿En qué difiere de cualquier otro tipo de aseguradoras?

Para encontrar la diferencia es necesario considerar cual es la norma y luego descubrir en que difiere esta norma en las compañías aseguradoras cautivas. Una compañía de seguros asumirá los riesgos, a cambio de una suma de dinero denominada prima, para juntar un fondo con cada una de las contribuciones de sus clientes, para indemnizar aquellos que sufren una pérdida.

Para hacer esto, recolecta primas por adelantado, a una tarifa que se considera apropiada para el tipo de negocio involucrado y el riesgo al que se enfrenta. Habiendo calculado la cotización de la prima promedio necesaria para obtener la estimación de las pérdidas en las que posiblemente se incurra por un cierto grupo, el asegurador posteriormente deberá ajustar esta tarifa para un cliente en particular bajo el criterio de su propia experiencia. Posteriormente a esta tarifa o cuota se le debe agregar algo adicional para cubrir la comisión que la compañía aseguradora paga al agente o al corredor que ha introducido dicho negocio a la compañía aseguradora y algo más para cubrir los gastos de operación y utilidad de la aseguradora.

Por lo tanto, el costo total que se cargará al cliente es entonces, una composición de ciertos montos desglosados de la siguiente manera:

1. La Cuota Pura de Riesgo.
2. Gastos de Adquisición (Comisión del agente).
3. Gastos de Administración (Gastos de operación).
4. Utilidad.

¿Cuándo es que la Cautiva difiere de este patrón? ¿Qué es una Cautiva?

### 3.2.2. ¿Qué es una Cautiva?

Las grandes empresas establecen compañías subsidiarias por separado para realizar cierto tipo de funciones para satisfacer a la compañía matriz y sus afiliadas. Estas empresas subsidiarias generalmente se crean para adquirir bienes raíces, para otorgar créditos en conjunción con las ventas, o para facilitar la exportación. Actualmente es muy común encontrar una aseguradora subsidiaria entre estas compañías cuyas funciones tienen un propósito especial. Estas aseguradoras subsidiarias generalmente se denominan Cautivas.

Las empresas Cautivas son sociedades de seguros o reaseguro creadas por grupos empresariales (industriales o comerciales) para asegurar el riesgo parcial o total del mismo grupo, que si son utilizadas en una forma adecuada resultan ser una herramienta flexible, eficaz y eficiente para el programa de administración de riesgos del grupo empresarial.

La definición textual de una Cautiva es la siguiente: "Compañía de seguros que únicamente asegura todo o parte de los riesgos de la empresa matriz".

Sin embargo, definir una Cautiva es difícil y es aun mas complicado cuando empiezan a desarrollarse entre compañías no relacionadas entre sí. Existen una infinidad de tipos de Cautivas, y una vez que una Cautiva deja de ser una Cautiva pura las definiciones anteriores poseen algunos problemas. Por lo que las definiciones anteriores son un tanto limitadas debido a que existen varios tipos de Cautivas, las cuales se explicarán más adelante.

En conclusión podemos decir, que existen empresas que su giro no es el de ser aseguradoras o reaseguradoras pero por necesidad o conveniencia propia han establecido una compañía de seguros, a las cuales por sus características de operación se les ha llamado Compañías Aseguradoras Cautivas. Una Cautiva es un vehículo que permite a una empresa autoasegurar parte de sus riesgos dentro de un ambiente legal y fiscalmente favorable.

Las aseguradoras Cautivas por lo general, se establecen en el país en el cual esta localizado el grupo empresarial o el grupo industrial que la formó, operando como una aseguradora convencional, suscribiendo riesgos del grupo y en algunas ocasiones riesgos de terceros.

Por otro lado, las reaseguradoras Cautivas, las cuales son la mayoría, están formadas de igual manera por empresas que su giro original no es el de los seguros, operando como una reaseguradora convencional, con la característica de que suscriben riesgos exclusivos de su grupo, localizándose generalmente en países donde los trámites de constitución son rápidos y con bajos pagos de impuestos y costos de establecimiento.

Las Cautivas son empresas que se han desarrollado mucho en países del primer mundo. Sin embargo, en nuestro país no son tan conocidas y poca literatura existe sobre ellas. Por la intervención reciente de los grandes administradores de riesgos extranjeros de Cautivas en México (aseguradores y corredores internacionales), este tema ha cobrado mayor importancia tanto en el mundo asegurador mexicano, como entre los grandes grupo empresariales.

Es por ello que para nuestro país es importante adentrarse en esta área, ya que con la internacionalización de los operaciones de las industrias es vital que nuestros grandes grupos empresariales aprovechen los nuevos esquemas de administración de riesgos con el fin de ser competitivos.

### 3.2.3. Clasificación de las Cautivas

CLASIFICACIÓN DE LAS CAUTIVAS				
PERTENENCIA	LOCALIZACIÓN	OPERACIÓN	TIPO DE RIESGO	TAMAÑO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuales</li> <li>• Múltiples</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domésticas</li> <li>• Offshore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguro</li> <li>• Directo</li> <li>• Reasegur</li> <li>o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puras</li> <li>• Asociación</li> <li>• Grupo</li> <li>• Intercambio</li> <li>• Mixtas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De Baja Escala</li> <li>• De Gran Escala</li> <li>• De Papel</li> </ul>

Cuadro 4. Clasificación de las Cautivas.

#### 1.- Por su pertenencia;

**Individuales.-** Las Cautivas que pertenecen únicamente a la empresa matriz son consideradas como Cautivas Puras. Este tipo de Cautivas controlan sus propios intereses, deciden sobre sus propios objetivos y mantienen la confidencialidad de sus actividades.

**Múltiples.-** Una Cautiva que pertenece a un grupo de compañías puede involucrar un menor costo de operación debido a que los gastos se distribuyen entre los dueños, y puede ahorrar dinero en el mercado reasegurador debido a la dispersión del riesgo.

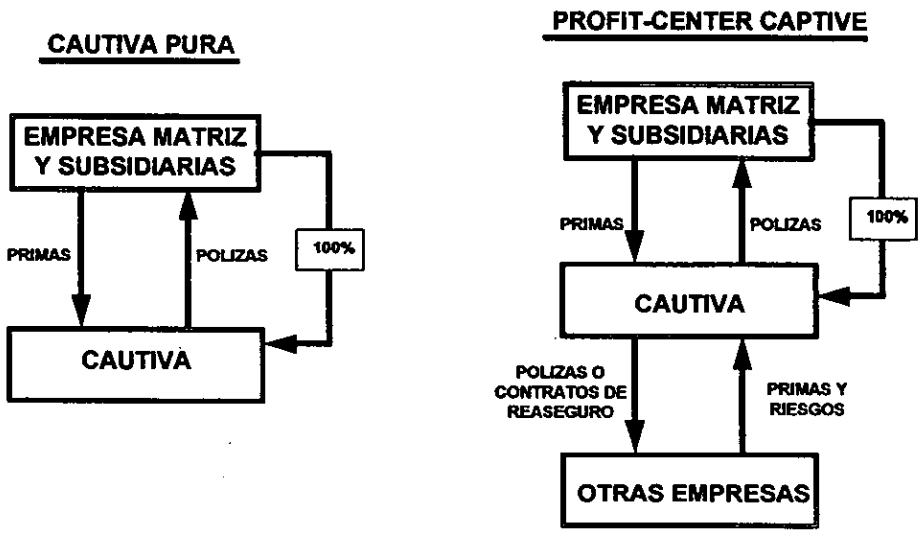


Una compañía aseguradora Cautiva que pertenece en su totalidad a la empresa matriz y que suscribe negocios a empresas o individuos fuera del grupo puede ser denominada como "Centro de Utilidad "Cautivo"". Un número creciente de Cautivas ha extendido su actividad de suscripción a riesgos fuera del grupo por razones económicas.

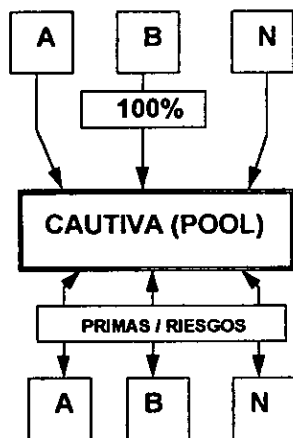
Algunas empresas no relacionadas entre sí se han unido para formar una compañía aseguradora para suscribir los riesgos propios de dichas empresas. Estas organizaciones se conocen como "Pools", una fusión de varias empresas para crear una empresa Cautiva.

Finalmente el término "Quasi captive" será utilizado para describir a una compañía aseguradora creada por diferentes empresas la cual se utiliza para asegurar riesgos de entidades diferentes a las empresas que formaron esta Cautiva.

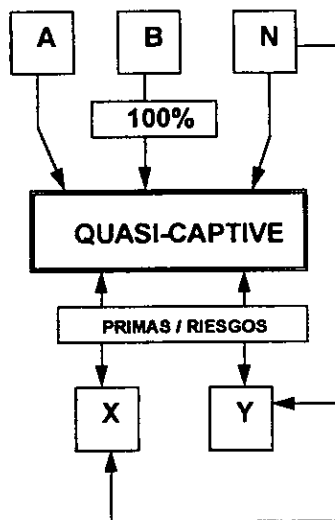
**RELACION ENTRE UNA "CAUTIVA",  
SUS ACCIONISTAS Y SUS ASEGURADOS.**



## INDUSTRY POOL



## QUASI-CAPTIVE



### 2.-Por su localización;

**Domésticas.-** Las domésticas como su nombre lo indica radican en el país de origen de su grupo empresarial o donde este localizado el riesgo. En Estados Unidos de Norteamérica, la mayoría de las "Cautivas domésticas" se crearon en el estado de Colorado y Tennessee ya que estos estados han establecido una legislación favorable para las Cautivas.

**Offshore.-** las cuales son la mayoría, son aquellas que se establecen fuera del territorio del grupo empresarial instalándose en países donde los trámites de constitución son rápidos y con bajos costos de establecimiento. Muchas de estas "Cautivas Offshore" están ubicadas en Bermuda, pero otros países actualmente están ganando popularidad.

Muchas de las Cautivas se establecen Offshore en territorios en los cuales están razonablemente libres de restricciones legislativas y con impuestos bajos. Esto ofrece beneficios muy claros en relación a la constitución de las reservas, reducción en el tiempo de administración, los costos y velocidad en el establecimiento de estas.

### **3.-Por el mercado donde operan;**

**De Seguro Directo;** La aseguradora Cautiva asegura los riesgos propios de sus asegurados emitiendo pólizas directas para los asegurados y recibiendo primas por ello. Las aseguradoras Cautivas que operan únicamente de esta manera generalmente se conocen como "Cautivas de emisión directa", y el flujo de documentos y dinero es similar al de las aseguradoras tradicionales. Sin embargo, la industria aseguradora esta altamente regulada. Existen ciertos lineamientos sobre los riesgos por los cuales una compañía asegurada debe obtener una póliza de una aseguradora autorizada ( una aseguradora que haya cumplido con los requerimientos para poder emitir sus pólizas). Una Cautiva puede calificar y llegar a ser una aseguradora autorizada, el proceso requiere de un tiempo de consumo y mantener un capital excedente. Consecuentemente, pocas Cautivas operan únicamente en la base de emisión directa.

**De Reaseguro;** La mayoría de las Cautivas operan como reaseguradoras. Como sabemos, reasegurar significa que una compañía aseguradora transfiere parte del riesgo que esta asumió a otra compañía aseguradora. El reasegurador asume esta transferencia a cambio de una porción de la prima cobrada por la compañía aseguradora.

En el contexto de las Cautivas el asegurador autorizado funge como un "fronting" y cede el grueso de la prima y el riesgo a la Cautiva. La aseguradora Cautiva puede retener todo el riesgo y la prima que esta asumiendo, o ésta a su vez puede hacer una retrocesión.

Las empresas Cautivas de Reaseguro buscan tener costos operativos bajos y negociaciones en un plano mas profesional, por lo que operan como reaseguradoras de los riesgos del grupo que la constituyó. Su regulación jurídica es menos estricta que las de seguro directo.

Una Cautiva no necesariamente deberá ser una "Cautiva de emisión directa" o una compañía reaseguradora. Muchas Cautivas funcionan de estas dos maneras. A menos que la Cautiva pretenda calificar como un asegurador autorizado, no puede ser una emisora directa. Por lo tanto las Cautivas son generalmente híbridas.

#### **4.-Por el tipo de Riesgo que aceptan;**

**Puras;** Si solo manejan los riesgos propios del grupo que la constituyó. Esta es la categoría en donde se encuentran la mayoría de las Cautivas.

**De Asociación o Grupo;** Cuando diversas empresas con riesgos similares deciden establecer una Cautiva.

**De Intercambio o Mixtas;** Cuando además de los riesgos propios admiten los riesgos de un tercero o se intercambian.

#### **5.- Por su tamaño;**

**De Papel;** Es un aseguradora que se ha establecido de manera confidencial, principalmente para contar con las facilidades de un fondo para cubrir los riesgos del grupo. Estas compañías generalmente se establecen bajo una base libre de impuestos, y ubicada en áreas donde la legislación casi no existe y donde las tarifas de los impuestos son mínimos.

Generalmente se establecen en paraísos fiscales. Este tipo de Cautivas son manejadas por lo general por contadores o abogados.

**De Baja Escala;** Son las Cautivas normales, retienen riesgos relativamente pequeños de la empresa con la visión de llegar a ser una Cautiva "De Gran Escala". Las Cautivas "De Baja Escala" pueden ubicarse tanto en el país de origen del grupo empresarial, *Cautivas Domésticas*, o fuera del territorio del grupo empresarial, *Offshore*. Generalmente son Offshore a fin de obtener los beneficios de la simplicidad de la legislación y bajos impuestos. Son generalmente administradas fuera de la empresa por compañías administradoras independientes, corredores o administradores de compañías de seguros, también son manejadas, en algunas ocasiones, por abogados y contadores. Debido a que los servicios de administración son compartidos con otras Cautivas, el costo de administración será relativamente bajo, y este tipo de Cautivas es el punto de partida para aquellos grupos empresariales o compañías que están decidiendo moverse al área de las Cautivas.

**De Gran Escala;** Son las que han sido establecidas por muchos años y son consideradas por sus dueños como las de mayor diversificación financiera. Son del tamaño que permite establecer su propia administración y será en gran medida independiente del mercado debido a su alto nivel de retención de riesgos y su escasa necesidad de protección del reaseguro o las facilidades de "Fronting".

La Cautiva de Gran Escala puede establecerse tanto como Cautiva doméstica o "Offshore", dependiendo de las necesidades de la empresa matriz, y debido a su independencia y su estructura administrativa propia, tendrá un costo de operación mayor.

### **4.3. Historia y Antecedentes de las Cautivas.**

La gran mayoría de las Cautivas se formaron entre los años 20 y 30. No se conocían con ese nombre; el término se utilizó después de la 2a. Guerra Mundial. Empezaron en Estados Unidos de Norteamérica y en el Reino Unido surgiendo por varias razones.

Muchas empresas no podían obtener cierto tipo de seguros debido al alto índice de siniestralidad que tenían sus operaciones por lo que formaron su propia compañía de seguros.

Algunas asumieron riesgos particulares propios de sus subsidiarias en un fondo central, y posteriormente la ley decretó que los seguros debían ser obligatorios por lo que estas empresas convirtieron este "fondo" en una compañía de seguros.

Posteriormente vieron la necesidad de que un tercero ocupara cierta posición entre ellos y el público, pero no querían pagar una prima al mercado asegurador establecido, por lo que crearon una Compañía Aseguradora Cautiva.

Aunado a todo esto, existían ciertas características comunes. Las empresas eran lo suficientemente grandes, de recursos suficientes, y tenían la capacidad de enfrentarse a ciertos riesgos financieros. Creían que podían operar su propia compañía de seguros tan eficientemente como una compañía de seguros establecida como tal y mucho más económico. No tenían ningún gasto de adquisición que pagar a los corredores o a los agentes (en realidad es discutible quien es el asegurador y quien es el asegurado en una Cautiva), y la compañía de seguros no tiene que generar una utilidad si la empresa matriz no lo desea.

Por lo tanto, las principales diferencias se muestran a continuación:

1. Una Cautiva requiere considerar únicamente la experiencia de un asegurado y calcular la prima pura de riesgo.
2. No tiene gastos de adquisición.
3. No requiere de sucursales u organizaciones sofisticadas o propiedades propias.
4. No requiere tener como objetivo generar una utilidad.

Estos factores pueden variar, si así es la política de la empresa matriz. Es también obvio, que la prima que anteriormente se iba al mercado asegurador ahora permanecerá en la empresa debido a que el asegurador y el asegurado son parte integrante de la misma organización, y es un motivo de acuerdo mutuo el decidir cuando y como el efectivo irá de un lado a otro.

Todas las compañías de seguros, incluyendo las Cautivas, deben estar bajo la leyes de seguros y deben acatar las reglas. Deben ser solventes, deben pagar impuestos a las autoridades correspondientes, deben suscribir riesgos de manera prudente, pero fuera de estos requisitos son extremadamente flexibles de acuerdo a las políticas particulares de la empresa matriz. Algunos desearan que la empresa matriz y sus subsidiarias paguen las cuotas del mercado a la compañía de seguros y dejar que la compañía de seguros genere una utilidad. Otros desearan ventajas financieras.

Si vemos la historia reciente de las Cautivas, podemos ver que las primeras Cautivas, creadas en el Reino Unido en los años 1920 y 1930, fueron establecidas como compañías aseguradoras operando en una base de coaseguro, únicamente para riesgos propios. Entre estas primeras Cautivas estaban Blackfiars Insurance, creada en 1937 por Unilever, y Imperial Chemicals Insurance Limited.

Estas Cautivas eran parte esencial del mercado ya que compartirían una parte de sus propios riesgos y se basaban en las tasas del mercado, cumpliendo con legislaciones domésticas apropiadas y pagando los impuestos corporativos. Adicionalmente, en Europa, durante los años 20's Norsk Hydro estaba formando AS Industriforsikring en Noruega y FL Smidth estaban creando Forenede Assurandorer en Dinamarca.

Como el interés en las Cautivas, como un método de mejoramiento de las técnicas del financiamiento del riesgo, se fueron desarrollando, las empresas matrices buscaron ubicaciones foráneas para evitar la compleja legislación de seguros y los altos impuestos. Estos desarrollos en los años 50's, particularmente en E.U.A., fueron el punto importante para el verdadero crecimiento de las compañías aseguradoras Cautivas. De las aproximadamente 3,000 Cautivas que actualmente hay en el mundo, la gran mayoría fueron creadas después de 1950 y ubicadas en países distintos al país de la empresa matriz.

Existe, sin embargo, en algunos países la necesidad de establecer una compañía aseguradora Cautiva en el mismo país de la empresa matriz cumpliendo las legislaciones locales y los requerimientos fiscales.

Durante los últimos años se ha visto un creciente movimiento de la formación de Cautivas domésticas (Onshore) a Cautivas foráneas (Offshore), principalmente como resultado de que las autoridades fiscales se han vuelto aun mas agresivas.

Por ejemplo; En E.U.A., el estado de Vermont ha sido el mayor competidor de las Cautivas domésticas (Onshore) perteneciéndole no solamente las consideraciones fiscales si no también el control de la Cautiva en el mismo país que la empresa matriz, lo cual generalmente reduce los gastos de operación.



Se ha visto en tiempos recientes comisarios de las aseguradoras domésticas desarrollando legislaciones específicas para las compañías aseguradoras Cautivas, así mismo, esto a ocurrido principalmente en E.U.A., ya que muchos estados han tratado de competir con el éxito de Vermont.

También ha habido desarrollos similares en Europa, en donde una mención particular debe hacerse a Luxemburgo y el Centro de Servicios Financieros de Dublín, y también en Australia, donde la legislación de seguros convencional y las regulaciones correspondientes se han facilitado para motivar la formación dentro de Australia y como resultado reducir los beneficios de establecer Cautivas en Singapur, donde ha sido hasta ahora el lugar principal de establecimiento de las Cautivas Australianas propias. Sin embargo, sin importar la localización o la complejidad de la actitud del gobierno, el criterio para establecer una Cautiva permanece igual.

Dondequiera que se cree una Cautiva esta necesita, como ya se ha mencionado anteriormente, estar bien establecida y ser reconocida como una compañía de seguros, reuniendo todos los requerimientos financieros y administrativos que requiere cualquier compañía de seguros.

La mayoría de las Cautivas han sido creadas por compañías con una siniestralidad superior al promedio ya que los beneficios financieros son mayores comparados al promedio del pago de primas en el mercado asegurador. Sin embargo es importante que los dueños de una Cautiva mantengan una buena siniestralidad o, por lo menos, aseguren que la Cautiva no este expuesta, principalmente en sus primera etapas de desarrollo, donde las pérdidas dañarían seriamente su base financiera o afectaría el costo del reaseguro.

La administración de riesgos, prevención de riesgos y medidas de control no deben desligarse del concepto de una compañía de seguros Cautiva. Se puede argumentar que una Cautiva es una parte importante del proceso de la administración de riesgos, contribuyendo a un programa de financiamiento del riesgo efectivo.

### **3.3.1. Cautivas Actuales**

La mayoría de las Cautivas que existen en el mundo han sido creadas por corporaciones Norteamericanas. Cada año una publicación americana llamada "Captive Insurance Company reports", produce un lista mundial de las Cautivas, esta lista no esta completa por la dificultad de extraer información en muchas de las ubicaciones de las Cautivas. Pero esta publicación ofrece un buen panorama del desarrollo y las últimas ubicaciones del movimiento de las Cautivas.

Esta publicación listó alrededor de 3,000 Cautivas alrededor del mundo en 1990. Nos provee un estimado de que la ubicación de las Cautivas es principalmente en E.U.A., Bermuda, Las Islas Cayman, Barbados, Guernsey, Luxemburgo, Isle of Man, Singapore y las Bahamas ( que se caracteriza por el mayor número de Cautivas).

Las Cautivas de hoy, están siendo cada día más conocidas e importantes en el mundo; Su crecimiento se ha ido acelerado en los últimos años; en 1981 existían aproximadamente 1800 Cautivas, para 1992 superan ya las 3000 Cautivas. Para el año de 1997 se calculó que serán más de 4000.

<b>UBICACIÓN PRINCIPAL DE LAS CAUTIVAS ALREDEDOR DEL MUNDO</b>			
<b>UBICACIÓN</b>	<b>1981</b>	<b>1992</b>	<b>% DE INCREMENTO</b>
Bermudas	1050	1154	9.9%
Islas Cayman	250	376	50.4%
Estados Unidos	215	530	146.5%
Guernsey	120	182	51.6%
Bahamas	30	32	6.6%
Isla de Man	20	106	430%
Otros	100	767	670%
<b>TOTAL</b>	<b>1785</b>	<b>3147</b>	<b>76.3%</b>

Cuadro 5. Ubicación Principal de las Cautivas.

No se puede dar un número exacto de empresas Cautivas, ya que no existe alguna asociación oficial que se dedique a llevar este registro: los números y datos presentados son aproximados ya que se han recopilado a través de diversas publicaciones.

### 3.3.1.1. Estados Unidos.

En los años sesentas y setentas la mayoría de las empresas Cautivas fueron creadas por grupos empresariales estadounidenses, estableciéndose en Bermudas por la ventajas que la isla ofrece, hasta hoy en día el pago de impuestos; en aquellos años Bermudas concentraba la mayoría de las compañías aseguradoras cautivas teniendo un desarrollo considerable, siendo el 80% o el 90% del total de las Cautivas de grupos estadounidenses.

A finales de los setentas en la isla de Bermudas entró en vigor una legislación de seguros referente al establecimiento de empresas Cautivas para su control, lo que dio lugar a que las Cautivas se establecieran en otros países. Por lo anterior, Islas Cayman y Barbados entre otras empezaron a surgir albergando Cautivas.

Poco tiempo después, los gobiernos de estas islas introdujeron una legislación de seguros muy similar a la de Bermudas. Posteriormente, en los años ochenta se dio un fuerte impulso a estas empresas para establecerse en Estados Unidos.

Estados Unidos es el segundo país en el mundo en el número de compañías aseguradoras cautivas domiciliadas; el porcentaje de incremento de Cautivas localizadas en Estados Unidos es cada día mayor; los estados de Tennessee, Colorado y Vermont se caracterizan por alojar a un número significativo de Cautivas; en particular es el estado de Vermont el que ofrece un ambiente atractivo con una legislación especialmente diseñada para Cautivas y un trato preferencial para el pago de impuestos.

#### **3.3.1.2. Otros Países del Mundo.**

En un grupo menos numeroso que el de Estados Unidos, se encuentran las Cautivas creadas por grupos empresariales del resto del mundo, después de Estados Unidos son las Europeas las de mayor importancia.

Los países con un mayor número de Cautivas en el continente europeo son, en primer lugar el Reino Unido y como un grupo secundario lo forman los países de Bélgica, Alemania, Francia, Italia, Suiza y Escandinavia. La mayoría de estas se han<sup>s</sup> establecido de manera confidencial y es difícil obtener información al respecto.

Las Cautivas provenientes del Reino Unido han cobrado gran importancia dentro de ese país, estableciéndose en un inicio en Bermudas y Guernsey, posteriormente se establecieron en Gibraltar, Isla de Man y Eire debido a la legislación impuesta en Bermudas a finales de los años setentas.

En los demás países europeos existe un crecimiento limitado de empresas Cautivas de seguros, tanto domésticas como offshore. Esto propiciado principalmente por las legislaciones y controles propios de cada país. La región donde se tienen menos restricciones al respecto es en Escandinavia, principalmente en Suecia, donde se tienen un número considerable de Cautivas domésticas y están creciendo las Offshore. Localizándose en Luxemburgo, aunque también las encontramos en Bermudas e Islas Cayman.

El establecimiento de Cautivas en el continente asiático tiene un desarrollo mínimo, pero actualmente esta despertando un gran interés. El lugar donde se establecen el mayor número de Cautivas es Hong Kong, por su legislación flexible para establecer Cautivas para negocios extranjeros, como son las grandes empresas australianas que amplían sus horizontes hacia esta región por el estricto control del gobierno australiano.

El porcentaje de Cautivas en Sudáfrica es insignificante comparándolo con otros continentes por su estricto control, pero hoy en día está creando un gran interés entre los grandes grupos empresariales.

#### **3.3.1.3. México.**

En nuestro país el concepto de Compañía Aseguradora Cautiva no existe como tal, ya que a la fecha no existe alguna legislación especial que prohíba la existencia de las mismas. Hay una gran cantidad de empresas transnacionales establecidas en México que poseen una Compañía Aseguradora Cautiva, por lo que debido a los programas internacionales de seguros de dichas empresas, las primas de seguros pagadas en nuestro país a las aseguradoras mexicana, son cedidas en reaseguro a la Cautiva (posiblemente utilizando a un reasegurador intermediario).

Por lo anterior, la única alternativa hoy en día para los grupos empresariales mexicanos para considerar la creación de una Cautiva, como tal debe ser su constitución en el extranjero.

No obstante lo anterior, las Compañías Aseguradoras Cautivas existen en nuestro país operando como aseguradoras, desde las de tamaño pequeño hasta las consideradas grandes, tal es el caso de las aseguradoras de los grupos financieros que en algunos casos sólo aseguran los riesgos del mismo grupo y en otros casos aseguran tanto los riesgos de su grupo y de terceros.

#### **3.4. ¿Porqué se crean las Cautivas?**

En la medida en que una compañía crece, ésta debe continuar con el desarrollo de sus estrategias de administración de riesgos y de seguros. Una compañía aseguradora cautiva permite a todas las unidades de la empresa englobar un programa de seguros unificado, haciendo al mercado internacional de reaseguro más accesible.

Los motivos más relevantes que han propiciado la aparición de las Cautivas son:

- Incrementos inciertos y en ocasiones sustantivos en el costo de la prima;
- Adecuaciones o posibilidad de disponer de coberturas, adaptadas a las necesidades específicas de la empresa y aun precio razonable;
- Integrar programas multinacionales;
- Necesidad de disponer de fondos financieros al margen de los específicos generados por la explotación.

### **3.4.1 Agrupación de riesgos (pooling of risks)**

El seguro es, principalmente, un método para hacer una agrupación de riesgos; un número de personas expuestas a un riesgo similar contribuyendo de igual manera a crear un fondo del cual podrá tomar dinero quien tenga una pérdida.

Pero no todos los individuos u organizaciones tienen la misma situación financiera. Para algunos, una pérdida de \$50,000 pesos puede ser muy significativa, mientras otros podrían soportar una pérdida de hasta \$5,000,000. Por lo tanto los contribuyentes deberán aportar al fondo una cantidad que vaya de acuerdo con el riesgo en el que están involucrados y en relación a la probabilidad de cada uno de ellos de retirar del fondo o hacer una reclamación.

Si una persona tiene un automóvil y otra persona tiene tres automóviles, y el historial de siniestralidad indica que la contribución requerida para asumir el monto de las reclamaciones es de \$5,000 por automóvil, uno pagaría \$5,000 y el otro pagaría \$15,000 pero las aportaciones o contribuciones siguen siendo las mismas.

Sin embargo, la segunda persona puede decir que es lo suficientemente solvente para correr el riesgo de perder un automóvil y en cualquier caso, el administrador del fondo, el asegurador, incurre en ciertos gastos y espera obtener una utilidad, ambos los obtienen de la prima o la contribución. Por lo tanto, si la segunda persona puede asumir el riesgo de no asegurar su automóvil, se está ahorrando la prima y por ende no le está pagando a alguien más sus gastos o su utilidad. En efecto, esta auto-asegurando su automóvil.

Este es un ejemplo de un asegurado asumiendo una primera parte del riesgo y asegurando el excedente. Los aseguradores voltean esta situación y dicen que el asegurado asume el excedente o el exceso de pérdida.

### **3.4.2 Seguro Obligatorio**

El paso de asumir el excedente del riesgo al establecimiento de una compañía de seguros Cautiva podemos explicarlo utilizando el ejemplo del automóvil. La segunda persona que no queriendo asegurar el automóvil a través de una aseguradora y la ley obligándolo a asegurar por lo menos una parte del riesgo total - existe una tercera persona aseguradora obligatoria - por lo que él dice que va a crear su propia compañía de seguros, i.e. cumple con la ley pero sigue asumiendo el riesgo. Es difícil en la práctica para un solo automóvil, pero es un indicativo del principio de una razón para crear una compañía aseguradora Cautiva.

### **3.4.3 Reducción del Costo de Seguros / Ahorro**

Uno de los principales incentivos para formar una Cautiva es minimizar el costo total de la administración de riesgos y de los seguros.

Todas las primas están conformadas por tres partes básicas:

1. Lo que se necesita para alcanzar el promedio de las reclamaciones calculadas con el historial de la siniestralidad, más un cargo adicional por inflación, la tendencia del costo de las reclamaciones, y para crear un fondo para catástrofes futuras;
2. El costo por manejar el negocio, y
3. La Utilidad.



El costo de manejar el negocio incluye los gastos de adquisición, así como sueldos, rentas, impuestos, etc. Al momento en que se adquiere un seguro, el asegurado paga un porcentaje de los gastos de administración, adquisición y la utilidad de la compañía aseguradora.

Si una organización se asegura asimismo se ahorra el pagar a otros sus propios gastos y generarles una utilidad, pero esto es un ahorro real si su propio costo de operación es menor a la parte de la prima que se está ahorrando.

Cuando se paga una prima o se emplea a un corredor se están comprando una serie de servicios; Por ejemplo, el costo legal en la defensa de una reclamación, inspecciones de Incendio, recuperación de pérdidas no aseguradas, negociaciones con terceras personas, y los gastos y establecimiento económico de las reclamaciones.

Las primas también incluyen el incremento de los gastos de las indemnizaciones actuales, de las pérdidas propias, la administración y establecimiento de reclamaciones, "loss control" y los servicios de ingeniería, impuestos, corredores, gastos de asesoría o consultas y muchos otros gastos en que incurre la aseguradora. Una Cautiva puede reducir substancialmente o eliminar algunos de estos costos. Por ejemplo: las primas pagadas directamente a una Cautiva pueden estar exentas de impuestos si todas las transacciones de seguros son negociadas fuera del domicilio de la empresa matriz. En muchos casos, las Cautivas pueden evitar los llamados gastos de adquisición; los cuales tienen como finalidad pagar a los corredores.

De ahí que los argumentos de ahorro son aparentes si el costo total de manejarlo solo es mayor que la porción de la prima pagada previamente o si las reclamaciones de los fundadores de la Cautiva paga las reclamaciones con menor capacidad que el mercado asegurador. El servicio que se compró previamente es realmente la habilidad profesional, conocimiento y asesores, y su habilidad también afecta el otro elemento de la prima, i.e. el monto necesario para reunir reclamaciones y crear reservas.

Como en otros campos, los empresarios buscarán para una solución económica, seguros que se adapten a sus necesidades. Esperarán pagar un precio justo, pero no esperan pagar por los servicios que no requieren.

#### **3.4.4 Disponibilidad del Seguro**

Una organización puede no obtener ya sea el total de la cobertura que esta requiere u obtener esta a un precio no razonable. Por ejemplo, la suma que el asegurado requiere puede exceder la capacidad del mercado asegurador local. Alternativamente, el proceso de la organización puede ser demasiado peligroso o su siniestralidad tan mala que el asegurador requiere una prima prohibitivamente alta, a la cual se le podrían aplicar descuentos adicionales por medidas de seguridad que se han tomado para reducir el riesgo.

Nuevamente, el negocio no puede obtener un seguro completo. Si dicha empresa crea su propia compañía de seguros puede ser posible obtener un grado razonable de cobertura o un desembolso aceptable, mostrando la confianza propia, asumiendo parte del riesgo, persuadiendo a otros aseguradores a tomar una mayor participación del riesgo u obteniendo protección por parte de los reaseguradores aún si éstos solo den protección parcial.

### 3.4.5 El Control de Fondos

Existe una razón potencial para crear una Cautiva - la ventaja que la organización y su Cautiva pueden acordar cuando y como deberá el efectivo ir de un lado a otro entre ellas en forma de prima.

Ya que la prima normalmente es pagada al momento en que el asegurador asume el riesgo, este hace uso de este dinero, o parte de él, hasta que todas las obligaciones de la póliza se hayan descontado, mientras que la retención de la prima en la organización no solo reduce el flujo de dinero en la organización si no que también se generan intereses.

La conversión de este argumento es el que cualquier interés generados por aseguradoras en el uso de lo que es, efectivamente, el dinero del asegurado debe ser traído al cálculo de la prima. Un asegurado depositando al principio del año con un asegurador una gran suma de primas contra las reclamaciones, que pueden o no surgir durante el año, esta dando a los aseguradores un fondo para invertir, y el resultado de la inversión debe ser descontado a lo que de otra manera sería la prima apropiada.

Puede ser discutido por un asegurador que una gran reclamación que ocurra inmediatamente después de la aceptación del seguro elimina cualquier posibilidad de inversión, pero se debe considerar una cartera de riesgos similares y no el resultado de un asegurado en particular. Igualmente, existe el argumento de que en tiempos de inflación alta y comparativamente bajos rendimientos en las inversiones no dan acceso al incremento de los costos.

No obstante, cualquier ingreso es algo adicional y reduce los efectos del incremento en costos.

### **3.5 ¿Las Cautivas son la Respuesta?**

Una compañía de seguros Cautiva puede ser o no ser la Respuesta. Sería ilógico que la persona que solo tiene un automóvil, por ahorrarse alrededor de \$5,000 por año, creara su propia compañía para asumir el riesgo de perder su único automóvil.

Si un empresario con una fábrica de \$800,000 esta pagando una prima de \$900 y estableciendo una Cautiva se ahorrará el 10% en comisiones, únicamente estará ganando \$80, al año; difícilmente lo suficiente para manejar una compañía.

Y entonces ¿Cuál es el criterio? Obviamente, el primer punto es que el ahorro debe exceder al gasto, y esto no es tan simple como hacer el cálculo que el enunciado indica, no es el ahorro la única razón para crear una Cautiva. El no encontrar la cobertura total en el mercado asegurador ya se mencionó con anterioridad, pero entre otras razones de porque el seguro esta situado en una Cautiva, es el control central y la consideración de los impuestos. Cada uno de estos puntos serán tratados por separado.

#### **3.5.1 Control Central**

Cualquier gran organización se divide automáticamente en un cierto número de empresas, divisiones o departamento, y la autoridad suprema debe decidir que tan detalladamente va a controlar todas las operaciones de cada una de estas unidades.

¿Delegará la mayoría de las decisiones a las unidades líderes y limitará las operaciones por medio de una política general; o se reservará la mayoría de las decisiones y permitirá a las unidades poco grado de autonomía?

Existen ventajas y desventajas en la centralización y la descentralización:

Existen dos grandes desventajas para el alto grado de descentralización como son la falta de comunicación y la pérdida de los beneficios que se otorgan cuando las compras se hacen en grandes volúmenes.

Una tercera es que a pesar de que la política central se mantiene, su implementación puede tomar diferentes formas, y si la descentralización incluye los arreglos locales en cuestiones de seguros para las diversas unidades, las tres desventajas se podrán manifestar por ellas mismas.

Un accidente menor o un incendio puede ocurrirle a una unidad, la reclamación es hecha y pagada por lo que el asunto se da por terminado, pero si la información de causa - efecto estuviera disponible para las otras unidades podría alertar a los administradores de riesgos de que algo similar puede ocurrirles y podría tener peores efectos en distintas circunstancias.

Por otro lado, es importante aprovechar las probables ventajas de las "compras en grandes volúmenes" inclusive para la cuestión de seguros. Si media docena de fábricas, cada una con distinto grado de siniestralidad y distintos métodos de protección, contratan un seguro de incendio con seis diferentes compañías de seguros, es altamente probable que el costo total pueda superar el costo de un seguro centralizado por un solo asegurador. Un asegurador que puede balancear la buena o mala siniestralidad de las fábricas y calcular la prima total.

Todos estos puntos pueden sobresalir si la autoridad central continua permitiendo la autonomía de aseguramiento pero determina que los seguros deberán situarse en la compañía de seguros Cautiva dentro de la organización.

### **3.5.2. Ahorro de Impuestos**

No es fácil escribir acerca de la operación para el ahorro de impuestos cuando los gobiernos están constantemente cambiando las reglas. Sin embargo, esta es la parte principal en la que las Cautivas han tenido mas escrutinio en los tiempos modernos. Muchas compañías han sido creadas únicamente con el fin de reducir el gravamen de impuestos. De ahí, que es importante examinar este aspecto.

Los gobiernos cargan un impuesto sobre las ganancias obtenidas por las empresas. A mayor impuesto, menos ganancias después de los impuestos y de ahí que hay menos posibilidad para el dueño, distribución para los accionistas o para hacer contribuciones al negocio. Consecuentemente, desde que se inventaron los impuestos el hombre ha buscado maneras de evadirlos o minimizarlos. Como un premio de consolación, si los impuestos no pueden evitarse pueden ser diferidos. El Departamento de impuestos de los gobiernos, generalmente no le gustan las personas que evaden impuestos. De ahí que crean todos los obstáculos posibles para que no sean evadidos, también aceptan que hay métodos a través de la ley por los cuales, la evasión, minimización o diferimiento puede ser legítimo y esto es permitido hasta que la ley lo cambie. No aceptan a aquellas personas quienes ilegalmente evaden impuestos.

Uno de los mayores problemas que enfrentan los gobiernos es que ellos no quieren ser tan estrictos con la leyes de manera que el comercio se vuelva imposible, y debido a que el seguro es inherente en todos los aspectos del comercio y necesario para todas las empresas es considerado como un gasto legítimo que puede ser cargado como un costo de producción antes de las ganancias calculadas. De ahí que una empresa puede de alguna manera cargar el seguro como un gasto, y por lo tanto reducir sus ganancias por un monto similar e igualmente reducir el impuesto a pagar en esas ganancias.

Al mismo tiempo, reteniendo el monto actual cargado como seguro, obteniendo un gran resultado para la empresa. Desafortunadamente esto no es fácil.

Hemos visto que algunas empresas pueden incorporar sus propias compañías de seguros. A primera vista esto significa que las primas emitidas para impuestos en compañías asociadas, fluyen a la Cautiva y la empresa logra el objetivo deseado de la porción de impuestos mas retención de la prima. Obviamente esto no es así porque la Cautiva utilizará la prima recibida para pagar reclamaciones y pagar al personal y generará una ganancia que podrá ser agrupada con las ganancias de la compañía matriz, dando como resultado una responsabilidad en impuestos.

Mas aun, el costo del pago de los siniestros ocurridos por la Cautiva de la misma manera debe haber sido permitido para las compañías asociadas si ellos no han asegurado todo y tienen que pagar las pérdidas por ellos mismos.

Podríamos pensar, que no existe ventaja sobre el pago de impuesto con la formación de una Cautiva. Sin embargo, puede existir una ventaja de aplazamiento. Una parte de la prima esta destinada para pagar reclamaciones que pueden ocurrir en el futuro o que no se hayan determinado por algún tiempo, y se sabe que una compañía de seguros no puede deducir reclamaciones pagadas en un año de las primas recibidas en el año y presentar el balance de ganancias. Parte del balance debe ser retenido como reservas hasta que el costo final se conozca, entonces se podrá calcular una ganancia y por lo tanto el impuesto.

Esto quiere decir, que por lo menos el impuesto es diferido. Los imponderables son los cambios en el valor del dinero y las variaciones en los impuestos de diferentes años.

### **3.5.3. "Paraísos Fiscales"**

Mucho se ha escrito de el uso de las compañías aseguradora Cautivas en "Paraísos Fiscales" para evadir o reducir impuestos, y ahora debemos considerar esto.

El seguro internacional es visto como una parte del comercio o intercambio internacional y estaba libre de cualquier legislación restrictiva. Las propiedades en un país podían ser aseguradas en otro país y las primas eran transferidas libremente. Los impuestos eran calculados sobre la ganancia generada por la empresa en su propio país o sobre dichas ganancias. Las ganancias retenidas en otros países no pagan impuestos en su país de origen.

Esto motivó a varios países decir: " Si Usted establece una compañía de seguros en nuestro país y sitúa sus seguros en este, le impondremos un pequeño impuesto o estaría exento del pago de impuestos en las ganancias que se puedan obtener. impondremos una pequeña cuota o un pequeño impuesto y Usted podrá ahorrar los impuestos que pagaría en su propio país". (1)

Estos países eran por lo general pequeños, subdesarrollados y necesitaban un ingreso y moneda extranjera, y esta ofertas se fueron incrementando a medida en que los mas grandes y sofisticados países empezaron a incrementar los niveles generales de impuestos.

Con el contexto de las aseguradoras Cautivas se obtuvieron dos importantes desarrollos. Algunas grandes empresas establecieron su propia compañía en estos "Paraísos Fiscales".

(1) Kevin Stevenson, Rosemary Jones; Focus on Business, Hamilton HMAX, Bermuda. Oct.1994.



Los especialistas se acercaron a las pequeñas empresas quienes decidieron formar una Cautiva ( que pertenece a todas las pequeñas empresas), las cuales no eran lo suficientemente grandes para que fuera viable el establecimiento de una Cautiva, sería manejada en conjunto con varias pequeñas Cautivas similares.

Todas las pequeñas Cautivas participarían en un fondo común o entre ellas cederían en reaseguro a un reasegurador común, nuevamente creada y manejada por los especialistas. Como parte del esquema los especialistas asesorarán sobre la administración de riesgos con el objeto de reducir riesgos en la empresa matriz y reducir siniestros a la compañía de seguros Cautiva.

No solo eran los seguros de las actividades realizadas en el país de la empresa matriz los que se establecían en las Cautivas situadas en "Paraisos Fiscales", sino que también sus activos en el extranjero y sus responsabilidades en otros países se aseguran de la misma manera. Por lo tanto una empresa internacional puede tener el seguro de sus operaciones en diferentes países todos situados en un solo país considerado como "Paraíso Fiscal", posiblemente en un solo "bloque" que no solo significa que las ganancias sobre impuestos se reduzcan en cada país donde las operaciones eran lo suficientemente grandes para crear Cautivas separadas pero tienen la ventaja de que primas, términos y Condiciones puedan ser estandarizadas.

Algunas variaciones sobre el tema incluyen aseguradoras domésticas o aseguradoras establecidas en otros países, "fronting" para las Cautivas o el movimiento internacional de reaseguro.

El "Fronting" ocurre cuando un asegurador acepta o asume el riesgo pero en realidad pasa la mayor parte del negocio a otro asegurador.

Esto puede suceder cuando un país prohíbe el derecho de asegurar fuera del país de origen pero permite el manejo libre del reaseguro. Una compañía nacional suscribe el negocio pero cede el mismo por medio del reaseguro.

El éxito de esta operación depende de varios factores notablemente:

i) La continuación de la legislación en los "paraísos fiscales" a la utilidad sobre el bajo pago de impuestos.

ii) La continua estabilidad de la moneda de los "paraísos fiscales";

iii) La continua libertad de transferir primas y reclamaciones entre la empresa matriz y la Cautiva ubicada en "Paraísos fiscales".

iv) La aceptación del gobierno del domicilio de la compañía matriz, posteriormente legalizará, métodos de ahorro de impuestos sobre las ganancias que podrían ser pagaderas si la Cautiva hubiera permanecido en el país de origen.

No fue mucho tiempo después cuando los gobiernos empezaron a restringir esta libertad. Así mismo, los países en desarrollo empezaron a imponer restricciones en el libre movimiento del seguro. Las corporaciones nacionales fueron creadas para suscribir todo o parte de los seguros o reaseguros en el país.

El control del intercambio foráneo fue introducido o fortalecido para que dos autoridades intervinieran - La legislación básica permitiendo o restringiendo el libre movimiento del seguro, y el banco central quien gobierna al lugar donde sea transferido el dinero donde fuera permitido aun si la transferencia del seguro fuera legalmente posible.

Los gobiernos de origen en primera instancia limitaron el porcentaje del seguro fuera del país de origen que permitirían como legítima transacción de intercambio (y no solo un esquema de "fronting" para la evasión de impuestos ) y como un respaldo introdujeron leyes donde la utilidad ganada fuera del país y no remitidos al país sería interpretado como ganado en el país de origen y se pagarían impuestos de acuerdo a esto.

Tampoco el mercado asegurador ortodoxo aceptó la idea de este esquema de llevar el seguro fuera de su centro tradicional y situarlo en pequeños centros foráneos solo para ofrecer este de regreso como reaseguro a precios reducidos. Ciertamente, la primera reacción de un gran número de grandes compañías de seguros fue no tener nada que ver con las Cautivas y rehusar las facilidades del reaseguro, pero como esto llevó a las Cautivas a buscar otros mercados para sus requerimientos de reaseguro; los aseguradores tuvieron que tender hacia la revaloración de su actitud inicial y cooperar.

Debe considerarse que no todos los intereses de grandes empresas industriales, aun si ellas tenían su propia compañía de seguros Cautiva, aceptaron la idea de los "paraísos fiscales". Ellos preferirían continuar con su operación en su propio país y pagar los impuesto locales involucrados.

### **3.6. Ventajas que ofrecen las Compañías Aseguradoras Cautivas**

#### **• Generales**

1. Acceder al mercado de reaseguro, prohibido legalmente al asegurado, de forma directa.
2. Intervenir en la determinación de precios.
3. Posibilidad de aplicación internacional de los programas de autoseguro.
4. Cubrir riesgos no ofrecidos por el mercado convencional, o de difícil cobertura.
5. Seleccionar los riesgos a retener.

6. Ajustar costos.
7. Mejorar el control de riesgos.
8. Diversificar actividades
9. Manejar los fondos constituidos en base a las primas pagadas (Cash-Flow operativo), con absoluta libertad y así obtener una rentabilidad adicional y prestar al grupo los apoyos financieros precisos dentro de sus posibilidades.

- **Específicas**

- **Para la Matriz**

1. Maximación cualitativa y cuantitativa de la transferencia de riesgos.
2. Beneficio colectivo para todo el grupo, matriz y filiales logrado en base a la reducción de costos generales por la compra masiva de seguro/reaseguro.
3. Control sobre cualquier tipo de inversión llevada a cabo.

- **Para las Filiales y Participadas (Nacionales e Internacionales)**

1. Precios mas competitivos, al formar parte de una unidad de compra muy superior en volumen.
2. Coberturas muy amplias y adecuadas, algunas de las cuales serian muy difícil de obtener o su costo sería elevado.
3. Beneficiarse de ventajas adicionales, entre las que pueden destacar: Asesoría Internacional que el grupo recibe a nivel central, Soporte y colaboración en áreas de riesgo para los que pueda existir escasa tecnología local, Apoyo técnico (Ingeniería, prevención, coberturas especiales, formación, etc.), a utilizar cuando lo estimen oportuno, cumpliendo a la vez con la legislación específica de cada país, Participar de la estrategia de Gerencia de Riesgos y de la metodología y filosofía de prevención de pérdidas de la matriz, adecuándola a sus necesidades específicas.

A continuación se detallaran algunos puntos de los comentados anteriormente.

### **3.6.1. Beneficios de "CashFlow".**

La inversión de los ingresos es generada principalmente por las reservas de las primas no ganadas y de reclamaciones no pagadas. Muchas compañías han descubierto que el costo de oportunidad va asociado con las reservas de las pérdidas. Este es un costo que debe ser considerado en el proceso de la toma de decisiones. También el costo de oportunidad en algunos casos puede favorecer mas al auto-seguro sobre una Cautiva, una Cautiva es la única forma viable de ganar acceso a las reservas de la compañía.

Esto se genera de dos distintas maneras. En primera instancia, las primas directas de seguro por lo general son pagaderas anualmente por adelantado. Las primas de reaseguro se pagan normalmente en trimestres vencidos. La compañía aseguradora cautiva esta habilitada para captar el total de la prima (menos cualquier monto otorgado a la compañía que hace el fronting, si ésta existe) al principio del año de vigencia del seguro, pero entonces tiene el uso del dinero para propósitos de inversión hasta que sean pagados en el trimestre correspondiente al reasegurador.

Otra ventaja del cash flow tiene que ver con el pago de las reclamaciones. Las reclamaciones pagaderas por la cautiva se presentarán a diferentes tiempos a lo largo del año y, hasta que estos se presente, cualquier dinero esta disponible para la inversión. Adicionalmente, los pagos de las reclamaciones frecuentemente se hacen mucho tiempo después del incidente. Esto es particularmente cierto para las reclamaciones de Responsabilidad Civil que pueden ser sobresalientes por varios años antes de que el juicio es realizado, por lo que durante este tiempo, la cautiva nuevamente tiene el uso del dinero reservado para las reclamaciones.

### **3.6.2. Retención de Riesgos.**

Asumir un riesgo es particularmente atractivo para una compañía la cual cuenta con programa de control de pérdidas y cuya siniestralidad ha sido favorable para esta. Los aseguradores han estructurado muchos tipos de pólizas que tienen como objetivo beneficiar a aquellas compañías que han tenido una experiencia favorable.

Sin embargo, el auto-seguro no siempre es posible o práctico. Mucha de las jurisdicciones requieren de una compañía para obtener pólizas de aseguradores autorizados para ciertos lineamientos del riesgo.

El auto-seguro también puede ser, en algunos casos, impráctico debido a los requerimientos administrativos. Las regulaciones de ciertos estados de E.U.A. requieren de auto-seguro para ciertos riesgos. para satisfacer ciertos requerimientos. La alternativa de una Cautiva puede evitar estos impedimentos estableciendo un contrato de reaseguro con un asegurador autorizado.

Una Cautiva reaseguradora requiere hacer ciertos acuerdos con aseguradores autorizados para que estos le sirvan como "fronting".

Un asegurador que funge como el "fronting" de una Cautiva cobrará una cuota para ofrecer estos servicios. Lo atractivo de tener una Cautiva dependerá en el tamaño de la cuota que se ofrezca al asegurador para que sea el "fronting" de esta Cautiva.

### **3.6.3. Mercado Reasegurador.**

Un beneficio económico potencial puede obtenerse del mercado adicional disponible para una Cautiva.

Estos mercados son los grandes reaseguradores internacionales los cuales únicamente hacen tratos con otros aseguradores. El reaseguro es generalmente menos caro que el excedente directo.

Esto puede ser por medio del seguro o reaseguro de las líneas deseadas a través de las Cautivas. La Cautiva obtiene el reaseguro sobre su propia retención para ambas líneas en una base combinada. Los ahorros resultantes principalmente de economías en escala y el grueso de la base del riesgo. En algunas situaciones, la Cautiva puede ganar una comisión por ceder reaseguro. Estas comisiones son generalmente dependientes de la siniestralidad.

Una Cautiva puede también ser de gran ventaja para varios riesgos. Por ejemplo, puede ser mas sencillo encontrar la capacidad para un cierto riesgo en el mercado reasegurador que en el mercado asegurador convencional. El reaseguro de una Cautiva generalmente examina la administración y operación de la empresa matriz y sus afiliados. Si el reasegurador se convence que la administración ha establecido y ha cumplido con todas las medidas de seguridad contra el riesgo, entonces el reasegurador puede ser flexible en cuanto a la negociación de las coberturas.

#### **3.6.4. Operaciones Internacionales.**

Las Cautivas son particularmente atractivas para las firmas multinacionales. Una Cautiva puede evadir varias regulaciones que bloquean la implementación mundial del seguro y las estrategias de administración de riesgos. Todas las naciones regulan el seguro y requieren del uso de aseguradores locales. Con pocas excepciones, una Cautiva puede ser utilizada como reaseguradora de una compañía que funge como "fronting".

Las Cautivas también son atractivas desde el punto de vista de los impuestos si existe una exposición foránea. El ingreso de la emisión de un seguro de un riesgo foráneo no constituye un ingreso y no se aplica el impuesto a la empresa matriz esta que este es repatriado por parte de la subsidiaria. Esta repatriación puede dar tiempo para que se maximicen los beneficios de los impuestos de créditos foráneos o pueden ser deferidos indefinidamente. Estas reservas pueden ser entonces utilizadas para justificar el incremento en los riesgos retención o para proveer fuentes de capital para las operaciones internacionales.

#### **3.6.5. Administración de Riesgos.**

La Cautiva también puede ser utilizada para centralizar y manejar la administración de riesgos y el programa de seguros. Estos objetivos también puede ser llevados acabo sin una Cautiva, muchas compañías han visto que la estructura adicional y sofisticación facilitan varias de las funciones de la administración de riesgos. Por ejemplo: la recolección de primas y las asignación de costos pueden ser mejor aceptados por la administración lineal sin son manejados por una compañía por separado.

Adicionalmente, una Cautiva facilita la totalidad de la retención del riesgo, transfiere decisiones que una compañía debe hacer anualmente. Por ejemplo: una gran compañía diversificada puede crear reservas para sus pólizas de responsabilidad a través de una Cautiva. La Cautiva puede determinar, en una base corporativa, cuanto del riesgo debe retener y cuanto deberá de ser asegurado. La retención resultante puede ser mucho mayor que aquella que puede ser justificada por una subsidiaria en operación. Este acercamiento puede dar como resultado grandes ahorros para el grupo afiliado. Esta estrategia puede también ser aplicado a lo largo de las diferentes líneas de riesgo.



### **3.6.6. Centro de Utilidad.**

Deben existir razones económicas apremiantes así como incentivos de impuestos para enterar al negocio de seguros y suscribir pólizas para compañías fuera de la empresa matriz y sus afiliados. Por ejemplo; La Cautiva puede ofrecer seguros a los proveedores o clientes de la empresa matriz que han tenido dificultad para asegurar ciertos riesgos. Una Cautiva puede también ofrecer seguros de vida, o seguros de la propiedad como parte de la estrategia de mercado de la empresa matriz. Es posible para una Cautiva ofrecer precios atractivos en lugar de transferir riesgos contractuales de un lugar a otro, ejemplo; de un fabricante de componentes a un fabricante de productos terminados.

Las oportunidades de utilizar una subsidiaria aseguradora son comunes así como una subsidiaria financiera. Es en esta área por si sola donde existe un potencial de ganancias. Una Cautiva que asegura solo riesgos relacionados con la empresa matriz no puede generar ganancias, su potencial esta limitado a reducir costos. Asegurar riesgos no relacionados con la empresa matriz también expone a la compañía la posibilidad de asumir pérdidas.

### **3.6.7. Impuesto sobre la renta.**

Como se ha podido ver, el hecho de no pagar impuestos es un incentivo para la formación de una Cautiva. De hecho, estas ventajas lejos de preponderar sobre la motivación de los impuestos es una razón para formar una Cautiva. El potencial que ofrece los beneficios de los impuestos normalmente sirve para mejorar los resultados de una Cautiva.

En conclusión, las principales ventajas buscadas a través de una Cautiva son las siguientes:

1. Una Cautiva puede dar como resultado un aceleramiento en la deducción de las reservas de siniestros no reclamados. Este beneficio es algunas veces mínimo.
2. El uso de una Cautiva foránea puede permitir a una compañía utilizar créditos de impuestos foráneos que de otra manera pudieran expirar.
3. El uso de corporaciones foráneas no controladas pueden dar como resultado la acumulación de ganancias libres de impuestos.

### **3.7. Desventajas de las Compañías Aseguradoras Cautivas**

Entre los principales inconvenientes se destacan los siguientes puntos:

1. Exigencia de tarificaciones ajustadas y precisas debido a la reducida cartera de riesgos que manejan (cartera reducida).
2. Necesidad de constituir elevadas reservas, para posibles riesgos catastróficos no garantizados por el mercado convencional o por organismos oficiales, si existen.
3. Riesgos motivados por el traslado de determinadas responsabilidades de la operación de la cautiva a terceros ajenos al grupo si no se especifican las mismas claramente y se selecciona a la persona adecuada.
4. Aumento del tiempo destinado a la Administración de los Riesgos (control de pérdidas, liquidación de siniestros, etc.)
5. Desembolso de un capital inicial y otros gastos de constitución, sobre los que se deberá considerar su costo de oportunidad.

#### **3.7.1. Costos de Oportunidad.**

A pesar de que son menos caros que los programas convencionales, las Cautivas pueden ser más caras que el auto-seguro en términos de valor presente, después del costo de los impuestos. Las Cautivas requieren un capital de al menos del 20% al 30% de las primas netas.

Más aun, las primas deben generar reservas o la Cautiva debe ser compensada de la pérdida deseada sobre las consecuencias del impuesto sobre la renta.

Como resultado, la empresa matriz en un costo de oportunidad que puede ser evitado con un deducible mayor o un plan de auto-seguro. Desde el punto de vista económico, el costo de oportunidad de cada una de las alternativas de programas de seguros debe considerarse como parte de la evaluación cuantitativa y la comparación de las reservas potenciales en curso.

Existen diferentes formas para medir los costos de oportunidad, y es generalmente muy difícil determinar cual es el rango apropiado. La decisión depende generalmente en la posición financiera de la empresa matriz. Una compañía con exceso de efectivo o inversiones a corto plazo no incurren en costos de oportunidad transfiriendo las reservas a una Cautiva. La Cautiva puede invertir con tasas de intereses competitivas. Una compañía que puede invertir fondos en su capital de trabajo o en capital de proyectos en tasas de retorno que son mayores que las tasas de inversión a corto plazo pueden incurrir en costos de oportunidad en una Cautiva.

En estos casos, la empresa matriz puede decidir si difiere el pago de primas a la Cautiva o que la Cautiva pueda hacer préstamos a las unidades operativas. Estas acciones pueden, por supuesto, exponer la situación de los impuestos de la Cautiva.

### **3.7.2. Gastos Adicionales.**

Costos Originales; Los costos en los que se deben incurrir para establecer una Cautiva pueden dividirse en dos categorías: La primera categoría son los gastos administrativos, legales y de impuestos los cuales son necesarios para procesar los papeles y formar la Cautiva. Estos costos ascienden a \$4,000 dls aproximadamente en Bermudas.

Si la Cautiva asegura productos de responsabilidad, será necesario hacer una presentación formal al comité de seguros. Este proceso ocasionara un gasto adicional de entre \$2,000 dls. y \$ 3,000 dls..

La segunda categoría de costo incluye la cuantificación, análisis y financiamiento del riesgo los cuales necesariamente recaen en la formación de una Cautiva viable y exitosa. Este proceso se conoce como estudio de factibilidad de una Cautiva. El costo de dicho estudio llevado a cabo por un consultor independiente cae dentro del rango de entre \$7,000 dls. a \$ 30,000 dls.

### 3.7.3. Costos de Operación.

Una Cautiva incurrirá en gastos operativos, muchos de los cuales son similares a aquellos en que incurre una compañía aseguradora. Estos costos incluyen, los cuotas de la compañía "fronting", cuotas de administración, honorarios para los consultores, impuestos, honorarios legales y secretariales, honorarios del director, gastos de auditoria, costo de manejo de reclamaciones y otros gastos administrativos. Estos costos y gastos y los costos estimados se resumen a continuación:

CATEGORÍA	RANGO
Impuestos de Bermudas, gastos legales, de auditoria y de los directores.	\$8,000 - \$ 10,000
Gastos de administración.	\$10,000 - \$ 30,000
Gastos por Consultoria.	\$ 10,000 - \$ 20,000
Manejo y reportes de Reclamaciones	7% - 12% de la pérdida
Gastos de representación (Fronting fees) (donde sean requeridos)	5% - 10% de la prima estándar
Impuestos Federales	1% - 4% de las primas
Letras de Crédito	Menos del 1% de las primas

Cuadro 6. Costos de Operación

#### **3.7.4. Servicios.**

Los servicios que acompañan a un programa de seguros son otorgados por el primer portador o asegurador. Dichos servicios incluyen el manejo de reclamaciones e investigación, reporte de las reclamaciones y su administración, control de pérdidas y ganancias e ingeniería y otras funciones relacionadas, Naturalmente algunos aseguradores son mejores en unos servicios que en otros.

Adicionalmente, muchas compañías de servicios han sido creadas para ser especialistas en algunos de los servicios antes mencionados. No solo varía la calidad del servicio, sino también el precio. Por consiguiente muchos administradores de riesgos han asegurado muchos de estos servicios. El asegurado puede seleccionar los servicios que necesita de la compañía de su elección. Los costos se negocian por separado por cada uno de los servicios, el asegurado puede reemplazar a cualquiera de los proveedores de servicios sin afectar el balance del programa de seguros.

Esta situación es un poco más complicada con la reaseguradora Cautiva. Varios de los aseguradores cobran una cuota razonable por ser la compañía "fronting" o representante de la Cautiva, pero muchas de estas compañías requieren que la empresa matriz sea la proveedora de los servicios de ingeniería, del manejo de las reclamaciones y otros servicios.

#### **3.7.5. Status Incierto ante el Impuesto.**

Una empresa que forma una Cautiva e intenta tratarla como una entidad de defensa deberá esperar un gran reto ante el fisco. Se sostengan o no se sostengan las deducciones de las primas, el status de una Cautiva como compañía aseguradora es incierto.

Si el reto potencial sobre los impuestos es una desventaja o no depende de los otros problemas de impuestos que tenga la compañía y su actitud. Algunas personas ven esto como una ventaja ante las negociaciones. Debido a que la Cautiva involucra únicamente la diferencia del tiempo el cual se revierte en un plazo de cinco años, puede representar un punto por el cual un pagador de impuestos esta deseoso de intercambiar sin un proceso de apelación. Además esto no siempre es posible, puede ser una consideración practica en algunos casos.

### **3.8. Otras Alternativas.**

Las ventajas y desventajas de una Cautiva no pueden ser evaluadas tan fácilmente, ya que no se tiene un verdadero punto de comparación, es mejor o peor ¿Comparado con que?. Las alternativas como el auto-seguro y el pago de pérdidas atrasada podrían considerarse. En algunos casos, es muy ventajosos utilizar una Cautiva únicamente como un vehículo asegurador para situar el exceso de la cobertura en conjunción a un programa de auto-seguro.

# **CAPITULO 4**

## **GUÍA PARA EL ESTABLECIMIENTO Y OPERACIÓN DE UNA COMPAÑÍA ASEGURADORA CAUTIVA**

#### IV. GUÍA PARA EL ESTABLECIMIENTO Y OPERACIÓN DE UNA COMPAÑÍA ASEGURADORA CAUTIVA.

##### 4.1. Tipo de Compañías que Razonablemente pueden crear Cautivas.

Existen ciertas condiciones que se deben tener en cuenta, aparte de que la compañía tenga recursos financieros suficientes. Estos son:

- Actitud de la alta dirección de la empresa con respecto a la constitución de la Cautiva y comprensión de cómo funciona el mercado de seguros y reaseguro.
- Capacidad de la dirección de la empresa para realizar un estudio de viabilidad, incluyendo los aspectos más importantes a considerar (control de cambios, impuestos, legislación de seguros, ramos en los que desea operar, etc.)  
Se puede recurrir a los servicios de consultores externos especializados en estos asuntos.
- Siniestralidad habida en el lapso de tiempo más amplio posible, por cada tipo de riesgo y fiabilidad de la misma. Lo idóneo es tener un buen comportamiento de los riesgos.
- Disposición de medios de prevención y protección adecuados y buena predisposición para introducir aquellos que sean mas convenientes.
- Capacidad de retención propia adecuada. Su análisis se puede realizar, bien a través de modelos técnicos, o modelos puramente financieros basados en determinados conceptos financiero - contables.
- Importante número de unidades expuestas a riesgo y elevada dispersión de los mismos.
- Volumen de primas de seguro significativo, técnicamente a partir de \$200,000 dls, pero para mayor garantía es a partir de \$400,000 dls. o más para el caso de mantener un alto nivel de autoseguro habitualmente.
- Concreción del objeto o finalidad que se persigue con la constitución de una compañía Cautiva (Gestión de los riesgos autoasegurados, consecución de coberturas difíciles, implantar la gerencia de riesgos en el grupo, establecer un programa internacional de seguros, ejecutar el programa de financiamiento de riesgos, etc.)

Del análisis de estos aspectos para cada tipo de riesgo, se puede desprender la conveniencia y posibilidad de constituir o no una Cautiva.



#### **4.1.2. ¿ Cuando crear una Cautiva?**

El mejor consejo sería discutir el tema con alguien que actualmente maneje una Cautiva o asuma el hecho de establecerlas y, con él, realizar un análisis de costo - beneficio o estudio de factibilidad.

Sería absurdo tratar de establecer parámetros para justificar hipotéticamente el punto de equilibrio en el cual una Cautiva puede ser financieramente viable pero a continuación se presentan algunos ejemplos para ilustrar lo que podría o no podría funcionar:

- En el seguro tradicional, los gastos de adquisición, gastos de administración, etc. están alrededor del 40%; muchos aseguradores han trabajado para reducir estos costos pero los salarios se han incrementado, esto deja un 60% libre para el pago de reclamaciones asumiendo que no habrá utilidad.
- Ahora, si suponemos una prima de \$1,000 dls. De esta prima \$400 dls. serían para cubrir gastos y \$600 dls. estarían disponibles para cubrir reclamaciones. Obviamente en el caso de una Cautiva: estos \$400 dls. no serían necesarios para pagar los gastos propios del manejo del seguro y los \$600 dls. serían para el pago de las reclamaciones.
- Si se incrementa la prima a \$100,000 dls. Ahora quedarían \$40,000 que no necesariamente se pagarán a los aseguradores para sus gastos y por lo tanto quedan disponibles para los propios gastos de la Cautiva, y \$60,000 quedarían para cubrir las reclamaciones.

¿Esto hace factible una Cautiva? Todo depende del monto de las reclamaciones y del personal requerido, papelería, teléfonos, etc. ¿\$60,000 dls. serán los adecuados para cubrir el potencial de las reclamaciones? ¿Cuál es el historial de la frecuencia de siniestralidad y sus costos? ¿De qué tipo de coberturas estamos hablando- Incendio, Responsabilidad Civil?

Si incrementamos la prima a \$1,000,000 dls. Casi \$400,000 dls. cubrirían los gastos de operación pero, ¿ \$600,000 dls. serán suficientes para cubrir reclamaciones?

No existe una regla general para determinar la viabilidad de la implementación de una Compañía Aseguradora Cautiva. Solo las circunstancias individuales de cada riesgo, cada prima, y su siniestralidad pueden determinar la factibilidad de la creación de una Cautiva.

#### **4.2. Motivación para el Desarrollo de las Cautivas**

Para la gran mayoría de los asegurados el mercado asegurador directo es el mas efectivo y apropiado. Sin embargo, en algunas ocasiones no ofrece las soluciones apropiadas para muchas de las grandes compañías que necesitan encontrar una nueva forma de relacionarse con la industria aseguradora para cubrir sus necesidades particulares a un precio razonable para ambas compañías.

Existen varias ventajas operacionales con la compañía aseguradora Cautiva, pero la mas importante, para la mayoría de las compañías, es la facilidad de adquirir reaseguro en lugar del seguro directo.

Existen otras formas de acercarse al mercado reasegurador para obtener cobertura, pero el mecanismo de los reaseguradores es el de servir a las compañías de seguros, y no al público en general. Por lo tanto, el poseer una compañía de seguros provee la mas conveniente forma de acceso al reaseguro.

El reaseguro es en gran medida un ejercicio financiero. La práctica en cuanto a la tarificación de la prima son también diferentes, tendiendo a seguir de cerca la suerte de las compañías aseguradoras que por lo general aplica con el seguro directo. Este factor tiene sus ventajas y sus desventajas en cuanto a que las primas pueden seguir la tendencia de la experiencia de la siniestralidad mucho mas de cerca.

Es común (y erróneamente) suponer que una compañía aseguradora Cautiva es un forma de evadir impuestos, especialmente si esta es establecida en un paraíso fiscal. Por supuesto, existen ventajas fiscales si se establecen las compañías en lugares donde los impuestos son mínimos pero el efecto final son los impuestos diferidos como dividendos que se ofrecen a la compañía matriz, y que se verán afectados fiscalmente para el pago de impuestos. Las ventajas fiscales dependen principalmente del lugar donde sean establecidas las Cautivas, ya sea que sean domésticas u "offshore".

La incorporación de una Cautiva le da a los dueños las ventajas que disfrutaban las aseguradoras de crear reservas para eventos de naturaleza asegurable fuera de las ganancias (antes de impuestos) sobre las cuales tendrán que pagar impuestos.

Los fondos ordinarios del seguro interno no son normalmente deducibles de impuestos excepto que se establezcan para el pago de reclamaciones conocidas. Esto es desmotivante para la creación de dichas reservas y, en la práctica las compañías aleatoriamente acumulan un monto suficiente para habilitar sus fondos para participar en las funciones del seguro esparciendo el riesgo de un año a otro. La compañía puede asumir mayor número de riesgos no asegurables de los que puede absorber en un año financiero. Como una compañía de seguros, las Cautivas no solo pueden constituir sus reservas en una base más favorable (y podrá hacer esto más rápidamente en una área con impuestos mínimos) pero, como una entidad separada de la matriz, sus fondos genuinamente se guardarán por separado y será permitido acumular para habilitar riesgos que podrán ser asumidos. Tales ventajas fiscales nos son marginales pero tampoco serán cruciales. Una Cautiva realmente viable debe justificarse fácilmente por ella misma sobre el campo del seguro.

Un punto importante para algunas compañías es la habilidad de una compañía aseguradora Cautiva de asegurar riesgos para los cuales no existe un mercado comercial, o solo un mercado restringido. En este caso la Cautiva generalmente suscribe el negocio como una línea neta, esto es, retiene el total del riesgo por su propia cuenta sin reaseguro. En algunos casos, especialmente después de que la Cautiva ha suscrito una línea de negocio particular en algún año de manera exitosa, es posible que se establezca un mercado comercial.

Esto ha sucedido en el pasado: existe una ligera duda sobre la disponibilidad de los productos de responsabilidad civil sobre los ensayos clínicos en la industria farmacéutica estuviera influenciada por el riesgo de la Cautiva que lo asumió primero.

Una compañía aseguradora Cautiva puede facilitar el control de la cobertura del seguro Internacional y los costos.

La cautiva ofrece de alguna forma una salida para resolver esa dificultad sobre la cobertura local asumida para la subsidiaria afectada por el deducible, si existe alguno, se considera apropiado. La compañía aseguradora local reasegura la mayor parte del riesgo de nuevo con la Cautiva como se describió previamente, la Cautiva actuando como un punto focal para ambos, la acumulación y control de la prima y la administración del grupo deducible en forma de la retención propia de la Cautiva.

Finalmente, fuera de un número considerable de posibles ventajas técnicas adicionales, la utilización de la Cautiva como un centro de ganancias es un incentivo importante. En primera instancia, puede incrementar las utilidades del grupo reduciendo los gastos, seguros, en parte a través de primas netas menores y en parte a través de las ganancias de inversión. Segundo, puede convertirse en un centro de utilidad activo si suscribe negocios foráneos.

Las Cautivas actuales difieren de las anteriores, principalmente porque se establecen en su mayoría "off-shore" y generalmente economizando en la operación a través del uso de una compañía administradora y por lo general asegurándose sobre una base de exceso de pérdida en lugar de co-aseguro o el método de proporción indemnizable que favorecería a las primeras compañías.

Para hacer este punto mas claro, tomemos el simple caso de una Compañía aseguradora Cautiva participando en un riesgo en una base de co-aseguro o de proporción indemnizable que acepta, digamos, 10% del riesgo con un valor asegurable total de \$10 millones. Su responsabilidad siempre será del 10% de cualquier pérdida y, en el evento en que se llegue a los \$10 millones, estaría asumiendo \$1 millón del riesgo. En consecuencia a esta retención recibirá el 10% de la prima, es decir \$10,000 de \$100,000 si la tarifa es al 1%. Es obvio que el monto de ahorro es demasiado pequeño ya que el 90% del seguro ha sido adquirido en los términos existentes y ningún ahorro se deberá hacer fuera del 10% colocado en la Cautiva.

Debido a que por lo general no se desea correr con el riesgo de pagar un reclamación tan alta como \$1 millón probablemente se comprará reaseguro para limitar su máxima responsabilidad y juntar retenciones y el ahorro neto después del pago de las primas de reaseguro será relativamente marginal.

Si la misma compañía reasegura sobre una base de exceso de pérdida, puede restringir sus niveles de retención probablemente a los primeros \$200,000 de todos y cada uno de los siniestros, reasegurando el excedente hasta por \$10 millones. En este caso, podría también retener algo similar al 40% de total de la prima y, también asumirá el total de cada pérdida hasta el límite de \$200,000 (sujeto a cualquier reaseguro en stop-loss que debe estar en vigor), la totalidad del ahorro es obvio que será mucho mayor.

Adicionalmente a la distinción que se hace entre la proporción indemnizable y la participación en exceso de pérdida, la operación de las Cautivas varía en muchos otros aspectos.

#### **4.3. Determinando la factibilidad de la Cautiva**

En el caso de que una empresa decida evaluar la posibilidad de establecer una Cautiva, debe llevar a cabo un estudio. Dicho estudio tiene dos partes; la primera parte es el estudio preliminar, el cual consiste en tener una visión global del programa de seguros actual de la empresa y de sus récords para ver si es posible, en base al volumen de primas, historial de siniestralidad, evaluación de riesgos y de su objetivo general, la formación de una Cautiva.

Si el estudio preliminar resulta favorable para la formación de la Cautiva, entonces se procede a realizar un estudio de factibilidad, el cual de igual manera se relaciona con estas áreas pero requiere de una investigación detallada de las exposiciones de riesgo de la empresa y de todos los aspectos que se relacionan. En particular este estudio se enfocará a evaluar, en términos específicos, los valores de riesgos, las medidas suficientes de prevención de pérdidas, y obtener costos detallados de reaseguro, para que la negociación entre el programa existente, la formación de la Cautiva y otras alternativas diferentes a Cautivas puedan ser evaluadas antes de que sea tomada la decisión definitiva. Al evaluar la siniestralidad de la empresa, el estudio de factibilidad desarrollará mediante modelos matemáticos una proyección a futuro en diversas situaciones. Estas situaciones incluirán el máximo desembolso probable en un período aproximado de cinco años.

#### **4.3.1. Objetivos**

Los objetivos de la empresa de establecer una Cautiva serán cruciales en relación al desarrollo del estudio. Si las necesidades están relacionadas principalmente con el costo del seguro, el estudio se vuelven relativamente simples.

Si el objetivo es mejorar coberturas o asegurar riesgos actuales no asegurables, la tarea puede ser más difícil debido a la necesidad de obtener facilidades de "Fronting" y protección de reaseguro.

La empresa que desea establecer una cautiva por razones como pueden ser: mejorar el flujo de efectivo, implementación de programas globales de seguros y planes para el financiamiento de riesgo, requerirá una investigación mucho más detallada, particularmente en relación al enfoque administrativo y los países en los que se quiera operar.

#### **4.3.2. Las bases para una Cautiva**

##### **4.3.2.1. Condiciones de Formación.**

A continuación se explicarán las condiciones para la formación de una Cautiva, resumiéndose en seis categorías.

**Control de Siniestralidad;** El futuro de la supervivencia de la Cautiva dependerá de la habilidad de la empresa en manejar sus riesgos y asegurarse que la experiencia de siniestralidad no se deteriore al grado que la estabilidad financiera de la Cautiva se vea afectada. Es importante observar el historial de pérdidas de una empresa y sus métodos existentes para la prevención de las mismas.

Esta parte del estudio es esencial y necesita ser enfrentado francamente; aun en situaciones con mala siniestralidad, es posible desarrollar una estrategia de cautiva a corto y largo plazo incluyendo una pérdida segura; la empresa llevará a cabo el estudio donde verá las implicaciones de este historial de pérdidas y el deterioro de la misma en cuanto a la posición financiera de la Cautiva. La investigación de pérdidas y las capacidades de control de las mismas serán consideradas no solamente en el trabajo de ingeniería, sino también en el entendimiento de la organización, su posición en el mercado y todo el compromiso de la empresa cautiva para el mejoramiento y mantenimiento de los actuales estándares de pérdida.

**Compromiso de la Empresa;** El compromiso de la empresa deberá ser: entender las implicaciones del establecimiento de una compañía aseguradora Cautiva, que serán cruciales para su éxito. Esto es importante para empresas multinacionales que pueden estar operando en un ambiente en donde la dirección local es autónoma en su operación y donde la falta del soporte de los objetivos corporativos puede afectar seriamente su posición financiera. Las Cautivas establecidas en un bajo nivel sin la adecuada participación o compromiso de la alta dirección tienen una baja oportunidad de ser exitosas.

**Capacidad de Retención;** La actitud de la empresa hacia la retención de riesgos va a ser importante cuando una decisión sea tomada en el plan de reaseguro y en el futuro desarrollo de la Cautiva. La capacidad de retención de riesgos variarán de empresa a empresa y dependerán en gran parte del manejo de los riesgos.

El plan de la Cautiva necesita reflejar la política de Administración de riesgos de la empresa con el conocimiento de los riesgos, lo cual dará una mayor oportunidad de tener mayores posibilidades de éxito. Por ejemplo, se sugiere obtener la protección "Stop Loss" en los primeros años del desarrollo.

Es también necesario ver la capacidad de retención de la Cautiva en relación a cada clase de riesgo; un alto nivel de retención en algunos tipos de riesgo puede causar que la Cautiva sea seriamente dañada con un solo siniestro. La participación en todos los ramos del seguro tiene que ser estudiada a detalle ya que puede tener cierto peligro, particularmente en las primeras etapas del desarrollo y necesita que se le de especial atención a los efectos que causan las pérdidas, así como la combinación o el "efecto domino" que pueden tener en la estabilidad financiera de la Cautiva.

**Volumen de Primas;** La gente a menudo pregunta que nivel mínimo de primas se necesita manejar para que la Cautiva pueda ser formada. Mientras un nivel de primas de quinientos mil dólares es probablemente una respuesta razonable e inmediata a esta pregunta, no es posible ser específico porque la decisión necesita estar directamente relacionada con las clases de riesgo involucradas, la exposición individual de pérdidas, la diversificación y participación en la cautiva en relación al riesgo retenido así como los requerimientos básicos del domicilio a establecerla.

Técnicamente sería posible establecer una empresa Cautiva de seguros por niveles de primas como el monto de doscientos mil dólares siempre y cuando la exposición al riesgo sea baja. Sin embargo, es posible obtener adecuados beneficios de financiamiento por medio de otras alternativas (tales como deducibles y coaseguros que serían menos costosas que el establecimiento de una Cautiva).

**Cooperación del Mercado;** Es esencial la cooperación del mercado en relación a las facilidades necesarias de Fronting, manejo de reclamaciones y reaseguro. Para la reaseguradora Cautiva los adecuados servicios locales a un costo razonable son necesarios. Es también importante para la empresa tener alternativas disponibles de tal forma que si la empresa no está dispuesta a atender los servicios o se vuelve poco cooperativa en este período se pueden hacer cambios.

La empresa que se interesa en una Cautiva por primera vez necesitará de una cooperación considerable del mercado y es importante que esta se reconozca y que el desarrollo de relaciones con el mercado sean establecidas de la mejor forma. Un acercamiento razonable se requiere en las primeras etapas para que los costos de reaseguro y una adecuada provisión de servicios sea otorgada por los aseguradores.

**Capacidad de la Empresa;** La habilidad de la empresa para establecer la Cautiva y entender sus mecanismos es crucial. Es necesario para la empresa el contratar ayuda externa de aseguradoras, corredores de seguros o consultores para asegurar que el estudio sea llevado a cabo con objetividad, que el establecimiento de la Cautiva es correcto y que los problemas mayores no sean pasados por alto. Donde los problemas pudieran existir sobre la condescendencia con la legislación local de seguros. Mientras las empresas economizan tanto como les sea posible en obtener esta asesoría, es importante que no se tomen caminos cortos, ya que las consecuencias de un error en un área determinada no solamente pudieran incidir seriamente en la posición de la empresa cautiva a los ojos de su dirección, accionistas, clientes y el mercado en general.

#### **4.4. Alternativas de Protección**

Antes de tomar una decisión definitiva en cuanto al establecimiento de una Cautiva deben ser analizadas otras alternativas de protección.



Si el objetivo principal de la empresa es el de mejorar su protección mediante un auto seguro, existen diferentes alternativas que puede uno llevar a cabo.

Uno de los métodos para el auto seguro de la empresa más efectivos, es pagar los siniestros de una reserva que se haga dentro del Presupuesto Operativo. Esto puede tener ciertas ventajas.

1. Si los siniestros que ocurran caen en un rango adecuado en relación a lo presupuestado, se tiene un efecto positivo para el mejor control de pérdidas. El impacto psicológico de las pérdidas reflejado en los presupuestos más que en primas anuales de seguros pueden ser valuadas como un esfuerzo para mejorar el control de pérdidas.
2. El beneficio financiero de pagar los siniestros de estos presupuestos es que las pérdidas son pagadas en el momento en que ocurran, y no "por adelantado" (como lo es el pagar una prima anual de seguros). Claro está que ningún pago se hará si no ocurren siniestros y esto incrementaría las utilidades. Debido a que las pérdidas pagadas serán deducibles de impuestos de la misma forma que las primas de seguros, la indemnización de siniestros es ventajosa para el flujo de efectivo, siempre y cuando el nivel de siniestralidad se mantenga bajo.

Los problemas para los presupuestos operativos surgirán en donde las pérdidas sean de naturaleza no medible y poco frecuente, y donde la pérdida dañe seriamente las utilidades de la organización en ese año, actuando de manera negativa desde un punto de vista psicológico y motivacional para la empresa. La principal desventaja de estos presupuestos es que no se forma una reserva con los años buenos para afrontar los malos, por lo que en el caso de tener un año de siniestralidad alta, podría llegar a desbalancear la estabilidad financiera de la empresa.

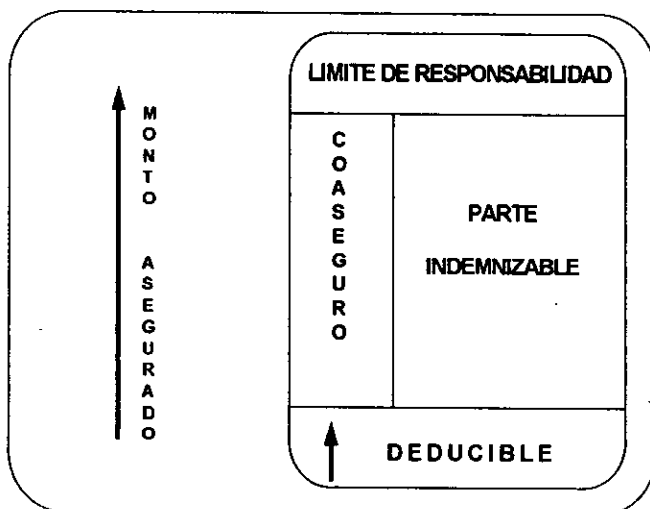
Si fuera posible trabajar en un sistema similar al de los presupuestos operativos para pérdidas mayores, desarrollando fondos que la empresa pagara, los mismos beneficios financieros se acumularían ya que las pérdidas serían pagadas solamente cuando ocurrieran. Sin embargo, en la mayoría de los países no es posible desarrollar Fondos Internos con tales beneficios fiscales porque los fondos se reducirían al final de cada año mediante el pago de impuestos.

En países donde los fondos están exentos del pago de impuestos como es el caso de Holanda vale la pena la consideración de esta alternativa. Donde esto no es posible, una cautiva ofrece ventajas substanciales, debido a que las primas pagadas a la cautiva pueden ser manejadas como reservas para el pago de grandes pérdidas que pudieran ocurrir.

Por otro lado una alternativa para cautiva es el Seguro de Participación del Asegurado en las Pérdidas (igualmente llamado en el mercado de seguros Deducible y Coaseguro).

Al contar con dichos conceptos en una póliza de seguros la indemnización de las pérdidas al asegurado no siempre son del cien por ciento, esto es que el asegurado puede absorber una cantidad o porcentaje del monto de la pérdida; en algunas ocasiones es negociable y en algunas otras es fijo. Lo anterior es considerado como una alternativa a una Cautiva ya que se puede llegar a negociar con la aseguradora que proporcione un descuento en la cuota a aplicar, a cambio de una mayor participación del asegurado en las pérdidas.

La forma en que se combinan los deducibles, coaseguros o límites de responsabilidad son varias; se puede tener el caso de pólizas donde se apliquen los tres conceptos en cuestión y la parte indemnizable sea reducida significativamente por dicha aplicación.



Cuadro 7. Esquema de Deducibles

El esquema anterior es tan solo un ejemplo de las diferentes combinaciones que se pueden tener con el seguro de participación del asegurado. Por citar algunos de ellos: la cobertura de terremoto, por disposiciones de las autoridades mexicanas tiene la aplicación obligatoria de un coaseguro y de un deducible dependiendo de la zona sísmica donde se ubique de la República Mexicana; por otro lado, al seguro de transportes le puede ser aplicado un límite de responsabilidad por embarque con deducible o sin deducible.

Por último se encuentra la alternativa para autoasegurarse por medio de Fondos de Riesgo Externos, la cual se han desarrollado como una alternativa útil en los últimos años. Tiene la ventaja de facilitar a las empresas que enfrentan restricciones (de cautivas) en sus propios países o aquellas con volúmenes de primas bajos para obtener muchos de los beneficios sin tener la molestia de establecer su propia empresa de seguros.

Los fondos de riesgo no requieren de ninguna capitalización, son retenidos offshore por una aseguradora que proporciona el mecanismo de retener estos, normalmente en una cuenta separada, reteniendo primas, comprando reaseguro en relación al nivel de retención de riesgo acordado y pagando reclamaciones.

El siguiente esquema presenta un ejemplo de como un fondo de riesgo externo opera. Acumula el ingreso de la inversión de la prima retenida en el fondo para pagos de reclamaciones. El sobrante del fondo al final de cada años se puede retener como reservas para acumularse al fondo del siguiente año, hasta que la empresa desee extender la base del programa de retención, para reducir la protección del reaseguro o liberar el dinero para otros propósitos.

Los fondos de riesgo son una alternativa de cautiva muy viable donde la empresa solo se interesa en reducir sus costos de seguros. Como una cautiva, involucra acuerdos de manejo con la aseguradora Fronting y por lo general requiere de un grado de facilidades de Fronting y provisión de servicios técnicos. Los fondos de riesgo proveen acceso al mercado del reaseguro, el cual no estaría disponible para la empresa en condiciones normales a través de una aseguradora.

<b>FONDO DE RIESGO EXTERNO</b>		
Prima total a la Aseguradora		<u>US \$ 300,000</u>
Retención de la Aseguradora	10%	\$ 30,000
Prima al Fondo de Riesgo.	90%	\$ 270,000
Reaseguro del Fondo:		
A) Exceso de US \$200,000 por pérdida		
B) Exceso de US \$400,000 por año		
	60%	<u>\$ 162,000</u>
		\$ 108,000
Comisión del reasegurador al fondo	15%	<u>\$ 24,300</u>
		<u><b>US \$ 132,300</b></u>
<u>Mas ingresos por inversión, menos costos por manejo.</u>		

Cuadro 8. Fondo de Riesgo Externo

#### 4.5. Comisionando un estudio.

En orden de determinar la conveniencia de establecer una Compañía aseguradora Cautiva es común llevar a cabo un estudio de factibilidad.

Un estudio de factibilidad puede llevarse a cabo por un consultor en Administración de Riesgos, Compañías administradoras de Cautivas o por un corredor. Existen ventajas y desventajas para cada uno de estos:

Si se contrata a un consultor en Administración de Riesgos, el preferirá ser independiente de un corredor o de los intereses de la Compañía de Seguros. Fuera de la objetividad, la contratación de dicho consultor permitirá contar con una amplia gama de soluciones que deberán considerarse antes de analizar la posibilidad de implementar una Cautiva. Las desventajas son que el campo a partir del cual se hace la selección de un consultor reconocido es muy pequeña, dicho consultor puede ser muy costoso y probablemente sea necesario contratarlo para un estudio de factibilidad posterior, cuando se requiera implementar las recomendaciones con una organización adecuada.

Es también probable que un consultor independiente no este enterado de ciertos esquemas disponibles para las Cautivas, ya que tienden a ser promulgadas directamente por las compañías administradoras de Cautivas a los clientes.

Las compañías especialistas en la Administración de Cautivas son otra posibilidad, y algunas de estas compañías administradoras insistirán en llevar a cabo un estudio de factibilidad por ellas mismas, se haya hecho o no un estudio anteriormente por algún consultor independiente. Esto se debe a que ellos desean estar seguros que la propuesta es factible desde su propio punto de vista - i.e. que el negocio es de una calidad propia para ser incluido en las negociaciones o un pool de Cautivas - y el estudio habilitará las propuestas de la firma, incluyendo costos de reaseguro confirmados, que deberán utilizarse posteriormente.

Las ventajas son que (siempre y cuando se seleccione a la compañía administradora correcta) el estudio se llevará acabo por un especialista en el campo; El rango de facilidades y los esquemas para las Cautivas proporcionadas por la compañía interesada pueden ser considerados a detalle, y al finalizar el día una propuesta de la firma con costos totalmente confirmados están sobre la mesa.

Las desventajas incluyen el problema para seleccionar a la compañía administradora para que haga el trabajo, y la importancia de esto se subraya por el hecho de que la propuesta que se ponga en marcha, naturalmente estará basada en lo que la Compañía Administradora interesada tiene que ofrecer. Existirá un sesgo inevitable hacia la implementación de una Cautiva como solución a los problemas de seguro pero ninguna buena compañía administradora dará una propuesta que no lo justifique financieramente.

Muchos corredores de seguros y algunas compañías aseguradoras manejan las compañías aseguradoras Cautivas a través de compañías administradoras subsidiarias "off-Shore", y un gran número de estas compañías indubitablemente cuentan con los expertos necesarios. Las ventajas son, que es posible para un corredor continuar con las relaciones manejadas anteriormente; existen varias ramas o redes disponibles para el servicio de las Cautivas, y una buena relación de expertos en la ubicación de los riesgos, incluyendo reaseguro, que puede estar disponible.

Existen desventajas, sin embargo, debido a que ni los corredores ni los aseguradores tienen mucho que ganar a través del desarrollo del escenario de una Cautiva y existe un conflicto considerable en el interés con sus actividades normales en el mercado asegurador.

Evaluando las ventajas y las desventajas para hacer una recomendación, una selección cuidadosa de una Compañía especialista en la administración de las Cautivas será por mucho la mejor opción.

Los estudios de factibilidad por lo general son muy caros, por lo que será importante obtener alguna idea de los ahorros potenciales que están disponibles para decidir si el financiamiento del estudio realmente vale la pena. Considerando información básica de seguros - el total de las primas para el ramo en cuestión durante el año en curso y por los últimos 3 a 5 años; el total de las reclamaciones hechas año con año durante el mismo periodo de análisis; el total de sumas aseguradas mas las sumas aseguradas individuales y las ubicaciones - será posible para el consultor hacer una proyección estimada, dando una idea de los ahorros que se tendrán si la compañía es viable desde otro punto de vista.

Un ejemplo simplificado de dicha proyección se muestra a continuación:

**" Plan General de la Proyección Financiera de una Cautiva para el Ramo de  
Incendio y Daños Consecuenciales "**

	dls.	Dls.
<b>Prima Total</b>		\$ 850,000.00
<b>Retención del Asegurador local.</b>		<u>\$ 59,500.00</u>
		\$ 790,500.00
<b>Costo Estimado de Reaseguro</b>		<u>\$ 550,000.00</u>
<b>Prima Neta de la Cautiva</b>		\$ 240,500.00
<b>Comisión cedida pagada por Reaseguradores</b>		<u>\$ 137,500.00</u>
<b>Utilidad Total Suscrita</b>		\$ 378,000.00
<b>GASTOS</b>	<b>dls.</b>	
1) Costos Operacionales	\$....45,000.00	
2) Cuotas por "Fronting"	\$ 37,500.00	
3) Primas "Stop Loss"	<u>\$ 20,000.00</u>	
		<u>\$ 102,500.00</u>
<b>Ingreso Neto</b>		\$ 275,500.00
<b>Participación de la Cautiva en pago de reclamaciones</b>		<u>\$ 150,000.00</u>
<b>Utilidad Neta Suscrita</b>		\$ 125,500.00
<b>Comisión sobre la Utilidad</b>		<u>\$ 62,000.00</u>
<b>Utilidad Total Suscrita</b>		\$ 187,500.00
<b>Ingresos por Inversiones</b>		<u>\$ 60,000.00</u>
<b>Ingreso Neto total para la Cautiva</b>		<u>\$ 247,500.00</u>
<b>Ingresos comparados con la prima original Total</b>		
<b>29.11%</b>		
<b>Suposiciones:</b>		
1) Retención de la Cautiva: \$100,000.00 + 1%		
2) Ninguna reclamación que requiera de reaseguro.		
3) Tasa de interés prevaeciente del 10%		

**Cuadro 9. Proyección Financiera.**

Es importante mencionar que la proyección mostrada anteriormente esta simplificada y de una forma muy escueta. Los costos de reaseguro y los costos de operación de la Cautiva no son representativos de algún caso particular, son simplemente números utilizados con el propósito de demostrar el principio.

Si una proyección muestra un ahorro del 20% de los costos actuales será conveniente proceder a realizar un estudio de factibilidad. Si el porcentaje es menor, será mas cuestionable, excepto en el caso de grandes corporaciones donde los costos primarios pueden ya ser bajos y los ahorros posteriores limitados proporcionalmente. Sin embargo, en este tipo de casos esa proporción relativamente pequeña puede ser un monto significativo de dinero que justifique un estudio posterior.

#### **4.5.1. El Contenido de un Estudio de Factibilidad.**

##### **4.5.1.1. Elementos Básicos del Estudio**

Una vez evaluada la posibilidad de buscar métodos alternativos para el financiamiento de riesgo o teniendo el caso de una empresa que cuente con alguna de estas alternativas y se requiera de la consideración de formar una empresa Cautiva se necesita ver más a detalle la formación de la misma, y para ello hay que centrarse en algunos puntos básicos los cuales son los siguientes.

##### **4.5.1.2. Análisis del Programa Existente de Seguros**

El estudio que se realice deberá examinar en detalle el programa existente de seguros de la empresa, incluyendo el pago de primas y las coberturas que contemplan dichas primas; esto por un período de entre cinco a diez años, obteniendo datos estadísticos de los costos, así como ajustes en las coberturas para determinar si han aumentado o disminuido en dicho período.

Adicionalmente, realizar un historial detallado de siniestralidad y pérdidas de la empresa, en el que se recomienda analizar por lo menos cinco años. Este historial tiene que estar lo mas actualizado como sea posible, analizando la frecuencia de pérdidas y el monto de las reclamaciones de manera muy detallada. Así mismo, es también necesario que estos cálculos contemplen cualquier cambio o alteración en los riesgos ocurridos dentro del periodo a analizarse. Dichos cambios se pueden dar por las siguientes razones:

- a. Adquisiciones o compra de otras empresas.
- b. Nuevos establecimientos o la venta de viejos establecimientos.
- c. Cambios en la prevención de pérdidas.



El análisis deberá tomar en cuenta, si de las actuales reclamaciones, los establecimientos que han estado involucrados con pérdidas han estado protegidas, y si los cambios en la empresa han afectado la actitud general hacia la actividad de pérdidas. Así mismo deberán detallarse los servicios que otorgan los aseguradores como parte de las primas y si es necesario que estos servicios se sigan manteniendo en un futuro y cual sería el costo de ser reemplazados en las actuales circunstancias.

Los niveles de autoseguro de igual manera deberán ser detallados en el análisis en el caso de que la empresa estuviera llevando a cabo dicho proceso antes de formar su cautiva, por el periodo en el que la información ha estado disponible. Estos niveles de autoseguro deberán actualizarse constantemente y aplicarse al historial de pérdidas. Esto ayudará a tomar decisiones en cuanto a niveles de retención y al impacto que estas pudieran tener en caso de que la cautiva sea formada.

Las necesidades internacionales de la empresa y su tipo de operación deberán de ser considerados para el estudio de la cautiva.

Los números de países de operación de la empresa, tendrán una influencia para la selección de los aseguradores a proveer facilidades de Fronting y reaseguro.

**Difusión de las Actividades del País;** Si la empresa es multinacional y se pretende que maneje los riesgos de ésta en todo el mundo, va a ser necesario obtener detalles de cada país involucrado, así como las condiciones del mercado local de seguros. Se deberá de tomar muy en cuenta la legislación propia de cada país, incluyendo las restricciones en reaseguro que existan, (cuanto reaseguro será posible ceder la cautiva, el porcentaje de comisiones a otorgar como mínimo por Fronting, si existe comisión de reaseguro para el gobierno etc.) así como la existencia de restricciones para las reservas y la suspensión o retraso para el pago de primas. Si el programa de la cautiva involucra requerimientos de Fronting, también será necesario observar si existe alguna restricción del porcentaje de negocios captados dentro del mismo país así como si hay algún mecanismo disponible para incrementar el monto de las primas de seguros que se cederán a la cautiva.

Otro factor que se debe tomar en consideración es la legislación local con respecto a los niveles de primas, las restricciones en tarifas de cuotas y la disposición de incrementos en las coberturas de las pólizas.

En algunos países van a existir situaciones en las que es obligatorio pagar impuestos a las primas de cualquier clase. Algunas veces se agrega un impuesto a las primas para proveer un nivel de cobertura contra alguna catástrofe. En otros países como Australia y Panamá un impuesto es agregado a las primas de las propiedades para pagar el servicio del cuerpo de bomberos. Estos factores son importantes para la cautiva ya que cualquier impuesto pagado localmente tendrá el efecto de disminuir la prima disponible. En algunos casos la aplicación de un impuesto a la prima por cobertura que actualmente no existe puede negar todo el objetivo financiero del programa.

**Necesidad de Servicios;** Además de las necesidades técnicas de servicios, tales como ingeniería de incendio y manejo de reclamaciones, que pueden ser requeridos para programas de seguros pueden ser necesarias algunas facilidades de Fronting, sobre todo si una operación internacional esta involucrada. Adicionalmente, se debe determinar si las aseguradoras que actualmente manejan el programa o que se involucran, tienen la capacidad de proveer los niveles necesarios de competencia.

**Volumen de Primas y Distribución de Riesgo;** El estudio deberá analizar la relación entre el volumen de primas para cada clase de riesgo, toda la exposición en las bases individual y agregada y la distribución del riesgo de la cartera.

Estos factores nos llevan a una relación directa con el costo del reaseguro y a las exposiciones de riesgo finales de la cautiva. En términos generales el dueño potencial de la cautiva observará los riesgos que son rentables para la cautiva desde el punto de vista del flujo de efectivo o seguros rentables debido al bajo nivel de su historial de siniestralidad. De todos modos en ambos casos la información histórica tal vez no muestre la posición verdadera, y pudiera haber dificultades si llegara a ocurrir un siniestro catastrófico inesperado. Al tratar de optimizar la cobertura de reaseguro será necesario mostrar que la frecuencia de pérdidas y el potencial de pérdidas son bajos y que la prima disponible para el reasegurador será adecuada para su protección contra serias exposiciones. La capacidad de control de siniestros y los récords de la empresa también pueden influenciar en estas discusiones.

Para la propia cautiva es necesario que se asegure que la cantidad de riesgo que retiene sea menor a la prima que esta disponible después de que los costos de reaseguro son deducidos. Considerando el rendimiento de los siniestros del pasado y los rendimientos de siniestros del futuro esperados, la cautiva no debería estar seriamente expuesta.

El estudio necesitará centrarse en estos elementos con la intención de demostrar la mejor posición posible mientras aseguran que la información disponible es confiable y que la información proporcionada a los reaseguradores y considerado por la empresa cuando observa sus propias exposiciones es exacta y realista.

**Flujo de Efectivo;** Uno de los aspectos importantes de los enfoques de la cautiva es la posibilidad de hacer una inversión con ingresos de primas pagadas a la aseguradora. Si uno esta comparando la diferencia entre las primas pagadas al asegurador directamente y aquellas pagadas a la cautiva, entonces los cálculos del flujo de efectivo deben ser llevados a la contabilidad del pago de siniestros y también la posibilidad de un flujo de efectivo negativo en el evento del pago de siniestros que exceden el monto de primas que la cautiva retiene en este momento.

Los tiempos de pagos de primas, tanto a aseguradores directos como a la cautiva o el reasegurador necesitan ser considerados puesto que esto puede variar considerablemente. El recibo del pago de primas varía de país en país y en algunas situaciones un retraso puede ser muy importante para negocios donde los ingresos a la inversión son bajos y esto podría reducir los beneficios totalmente.

Las estrategias sofisticadas de inversión están disponibles para las cautivas de bancos internacionales y pueden contribuir considerablemente al entorno financiero de la cautiva. En este contexto más de un banco grande de Estados Unidos ha visto los efectos de mezclar diferentes clases de riesgos para optimizar el desempeño de la inversión. Este estudio ha producido resultados interesantes que nos llevan a más consideraciones sobre la relación de la inversión entre diferentes clases de riesgos. Ciertamente el potencial de la inversión y las ventajas de un buen flujo de efectivo de la cautiva deben de ser una parte integral de los modelos matemáticos en la proyección del desempeño de la cautiva y una consideración muy importante del estudio.

#### **4.5.1.3. Ubicación.**

El domicilio de la Compañía aseguradora Cautiva es uno de los puntos en los que se debe hacer una elección clara. En primera instancia, se debe decidir si la compañía será "off-shore" o un asegurador doméstico "on-shore".

La selección de la ubicación se determina por lo general ya sea por consideraciones políticas internas o externas o por los requerimientos de control de intercambio.

Para tomar la decisión de donde se debe constituir la Cautiva, se deben valorar entre otros aspectos la existencia de:

- Legislación de seguros efectiva y administrativamente simple.
- Servicios de operación muy calificados.
- Servicios bancarios, legales y financieros suficientemente avalados.
- Inexistencia de problemas de control de cambios.
- Estabilidad política y económica.
- Buenas Comunicaciones.
- Aceptabilidad como centro de seguros.
- Optimización de la gestión fiscal.
- Límites de inversión.
- Restricciones existentes en cualquier aspecto.

Si se eligiera una ubicación "off-shore", adicionalmente existirá la necesidad de elegir entre la gran variedad de territorios contendientes en donde las condiciones son favorables para el establecimiento y operación de una Compañía Aseguradora Cautiva.

Un domicilio "on-shore" es muy recomendable, pero también tiene un gran número de desventajas. La operación diaria de la compañía será en algunos aspectos más fácil de controlar ya que puede ser ejercida directamente por la compañía matriz, utilizando los recursos de la matriz incluyendo tanto al personal como sus facilidades, sin necesidad de llevar a cabo paros esenciales para establecer y mantener una administración separada.

En lo que respecta a la operación de la Cautiva dentro del seguro o actividades de administración de riesgos se facilitarán y es obvio que se requerirá de un menor número de servicios de una compañía administradora. Para la mayoría de las personas, las desventajas de un domicilio doméstico sobrepasa las ventajas.

Obtener permisos de las autoridades regulatorias para la incorporación de la compañía puede tomar un tiempo considerable y el periodo de establecimiento puede ser mucho mayor de lo que se requiere "off-shore".

Puede haber restricciones de intercambio de control, requerimientos de capital o controles de inversión que pueden estropear la operación de la compañía. La información que necesita el gobierno supervisor que se le provea puede involucrar tiempo de administración y dirección. En algunos países, la redacción de las pólizas utilizadas por la Cautiva puede ser controlada oficialmente, las cuotas son algunas veces ordenadas por ley y puede ser necesario que la compañía acepte seguros no necesarios como parte de la política del estado de dar coberturas disponibles para propósitos sociales.

Puede ser inútil negar que la parte fiscal también es un factor importante que se debe de considerar. En la mayoría de los países, las principales ventajas fiscales de una compañía aseguradora Cautiva están disponibles dondequiera que la Cautiva se establezca; es decir, las primas pagadas a la Cautiva pueden ser deducibles de impuestos y la Cautiva será capaz por lo tanto de establecer reservas correspondientes fuera de los fondos sobre los cuales no se ha pagado el impuesto.

Adicionalmente, en un paraíso fiscal, las utilidades estarán sujetas a no pagar impuestos o pagar un impuesto muy pequeño, y el capital de la empresa se formará mucho más rápidamente permitiendo un crecimiento acelerado de la compañía y su habilidad para aceptar riesgos, además de las ventajas de acumular fondos como una forma de inversión.

Claramente, la posibilidad de proteger a la Cautiva del pago de impuestos depende en gran medida de las leyes y la actitud de las autoridades fiscales del país de la empresa matriz.

En muchos países extranjeros, los convenios de "fronting" pueden ser muy convenientes por los servicios locales que pueden otorgarse, o pueden ser esenciales para cumplir con las leyes que prohíben el seguro que se esta otorgando fuera del país en cuestión. El seguro directo, sin "fronting" es sin embargo, preferible donde esto es legalmente posible y se puede conseguir un servicio local satisfactorio. No solo incrementa los ingresos de una Cautiva, sino que también le da a la compañía la oportunidad de desarrollar sus propios planes tarifarios y romper con cualquier práctica restrictiva del mercado asegurador local.

Asumiendo que todos sea satisfactorio, el estudio deberá contener recomendaciones de la firma contratada para el desarrollo de la Cautiva, incluyendo propuestas de reaseguro, administración, enlaces locales, etc., y la decisión del domicilio también debe ser revisado. Puede ser necesario para los fundamentos y expansión para la Cautiva que se incluya si la idea aun tiene que ser aceptada por la dirección general de la empresa en cuestión.

Si el reporte ha sido preparado por las personas que manejaran la Cautiva, deberá incluir las cotizaciones de los costos de reaseguro propuesto, con información acerca de su seguridad y los pasos que deben ser llevados a cabo para garantizar la estabilidad y continuidad. Una descripción total de los servicios disponibles de la compañía administradora y las cotizaciones de los costos de cobertura de la misma deberán también estar incluidos.

En resumen, si las circunstancias son favorables para el desarrollo de una Cautiva, el estudio de factibilidad en su forma global deberá incluir una descripción total de la operación propuesta; el razonamiento de la propuesta para su establecimiento; una relación de todos los gastos en los que se incurrirá; consejos sobre una retención adecuada y el monto del capital requerido y un análisis de la ubicación adecuada. Si el reporte ha sido preparado por la compañía administradora implicada, deberá incluir las cotizaciones de todos los costos de reaseguro y las cuotas de administración con propuestas claras y un calendario de actividades y procedimientos. La compañía no esta obligada a continuar hasta que haya tenido la oportunidad de considerar y aceptar el reporte y tomar las decisiones de la firma sobre cualquier área en la que las opciones pueden existir.

#### **4.6. Consideraciones de la Cautiva para Diferentes Clases de Seguros.**

Los requerimientos adicionales para diferentes clases de seguros son de gran importancia para el estudio de la Cautiva. A continuación se presentan algunos ramos y sus características.

**4.6.1. Incendio y Pérdidas Consecuenciales;** Para los ramos de Incendio y Pérdidas consecuenciales será necesario obtener un historial de siniestralidad de ser posible de los últimos cinco años, actualizando los datos incluyendo el impacto inflacionario en costos de primas y reclamaciones, así como el crecimiento de la empresa en relación a su desarrollo inherente y cualquier adquisición fuerte hecha en el período a considerar. Es también importante el considerar en dicho período que los riegos pudieran haber cambiado considerablemente. Algunos factores deben ser considerados tales como, si la empresa ha introducido sistemas sofisticados en la prevención de pérdidas y/o cambios en el tipo de negocio en que la empresa opera.

La frecuencia de pérdidas en un período dado es importante porque tendrá un impacto en la experiencia de reclamaciones, y será de interés de los reaseguradores si se les pide el considerar en proveer cualquier forma de protección adicional. Adicionalmente, la frecuencia de pérdidas tiene una relación directa con la capacidad del control de pérdidas y puede dar una buena indicación sobre el historial de reclamaciones de la empresa.

Se pueden producir estadísticas de la frecuencia de pérdidas en combinación con las gráficas que muestran los impactos de deducibles en el historia de pérdidas en un período determinado. Es importante que el impacto de deducibles variables o niveles de retención en experiencias pasadas, sea calculado a valores actuales. El siguiente esquema muestra el desarrollo de cinco años de experiencia de reclamaciones para el ramo de Incendio actualizado con el índice inflacionario y muestra como las reclamaciones que han ocurrido se han separado en cuatro categorías (de un nivel de auto - retención). Al contar con esta información, es posible aplicar varias alternativas de auto - retención y observar que impacto hubiera hecho a la Cautiva. Con esta información es posible balancear el nivel de retención de la cautiva y demostrar a los reaseguradores los efectos del nivel de retención en su propio programa. Las cantidades son expresadas en dólares Estadounidenses.

<b>CINCO AÑOS DE EXPERIENCIA DE RECLAMACIONES</b>				
<b>AÑO</b>	<b>0 A 50,000</b>	<b>50,001 A 100,000</b>	<b>100,001 A 250,000</b>	<b>250,001 Ó MÁS</b>
1991	100,000	25,000	NIL	NIL
1992	120,000	100,000	200,000	NIL
1993	70,000	NIL	NIL	NIL
1994	200,000	200,000	250,000	500,000
1995	60,000	75,000	NIL	NIL
<b>TOTAL</b>	<b>550,000</b>	<b>400,000</b>	<b>450,000</b>	<b>500,000</b>
<hr/> <b>950,000</b> <hr/>				
<hr/> <b>1,400,000</b> <hr/>				
<hr/> <b>1,900,000</b> <hr/>				

**Cuadro 10. Experiencia de Reclamaciones.**

Otro ramo a valorar es Pérdidas Consecuenciales, donde sería de gran ayuda persuadir a los reaseguradores que la actividad de control de pérdidas en esta área reduce la exposición total. La manera más efectiva de medir y mejorar el riesgo de Pérdidas Consecuenciales es llevar a cabo un estudio de planeación contingente, el cual analizará el principal cuello de botella de las exposiciones de la operación y las medidas que pueden tomar para reducir la probabilidad de pérdida o reducir la duración de pérdida en que debe ocurrir. Dicha investigación no solamente estará relacionada a la localización individual, sino también analizará la interdependencia entre otras empresa y las sucursales de operación, y la confianza de los clientes, proveedores y otros factores externos, tales como huelgas, legislaciones del gobierno, escasez de materia prima, dificultades de transportes entre otras. La planeación contingente es una técnica valuable en el manejo de riesgos que no solo reducirá costos de seguro, sino que por la probabilidad de introducir medidas que reducen el periodo de indemnización bajo el seguro de Pérdidas Consecuenciales, también mejora el desempeño total del proceso de producción.



Finalmente, la contabilidad tendrá la necesidad de ser tomada de las necesidades de efectivo de la cautiva con respecto a cada clase de riesgo. Al considerar los ramos de Incendio y Pérdidas Consecuenciales es probable que el tiempo del pago de las reclamaciones sea en un período corto para reclamaciones pequeñas con costos bajos y un período largo para las grandes pérdidas. Una gran pérdida, que involucra la reconstrucción de un sitio por ejemplo, podría ser pagado en un periodo tal vez de años.

**4.6.2. Responsabilidad Civil;** La recopilación de los datos del historial de reclamaciones para el ramo de Responsabilidad Civil es similar a la de Incendio y Pérdidas Consecuenciales. Esta información tiene que ser actualizada tomando en cuenta la inflación y los valores históricos.

Aparte de la información anterior será muy útil tener los detalles de cada reclamación y el tiempo que se llevó cada una de ellas en ser tramitadas. Frecuentemente una vez más, esto será el factor clave con las reclamaciones de Responsabilidad Civil ya que apunta al tipo de reclamaciones y la propensión para pérdidas catastróficas.

En donde la Responsabilidad Civil de productos es considerada, esto puede ser un factor importante, pero es obviamente necesario tomar en cuenta el tipo de negocio en que la empresa está involucrada y las exposiciones que pudieran materializarse en la peor situación posible.

Otro factor que se debe tomar en cuenta para este ramo son los cambios legales ocurridos en el período del estudio, así como los que se pudieran predecir a futuro. Particularmente, en Responsabilidad Civil de productos se han visto desarrollos dramáticos en los años recientes, en donde los costos de las reclamaciones ha cambiado con respecto a las actitudes del pasado.

Aparte de los cambios legales debe de observarse el detalle de la forma en que los negocios de la empresa han cambiado, y en especial si ha adquirido empresas que pudieran tener serios impactos de exposiciones de pérdidas en un futuro.

Hay un gran número de ejemplos de empresas que al adquirir nuevas empresas les han sido heredados serios problemas de Responsabilidad Civil que no eran una característica de su propio negocio y que no habían tomado en consideración cuando hicieron la adquisición de la nueva empresa.

#### **4.6.3. Riesgos Contingentes;**

En principio, una cautiva puede asegurar cualquier Riesgo Contingente, con la necesidad de crear mecanismos de fondos para empresas que desean cubrir riesgo comercial que podría afectar seriamente la fortuna de la empresa. Los mecanismos de fondos tienen atracciones obvias para empresas que desean protegerse a sí mismas contra riesgos como huelgas, productos retirados y extorsiones. El problema de usar la cautiva para estos riesgos se enfoca principalmente a la dificultad de que las autoridades que manejan los impuestos acepten que las primas pagadas sean deducibles de impuestos. En principio será necesario establecer bases aceptables para las primas. Esto será un tanto difícil si tales riesgos son no asegurables en el mercado convencional, o donde el mercado de reaseguro no está familiarizado.

La falta de bases estadísticas puede provocar que sea difícil de persuadir a los reaseguradores en tomar dicho riesgo y, en particular, el decidir el monto a cobrar. Sin embargo, es posible desarrollar alguna clase de estudio actuarial para el riesgo a asegurar y expedir una póliza que relacione a esto y el riesgo expuesto.

#### **4.7. Proceso a seguir para la constitución y puesta en funcionamiento de una Compañía Cautiva de Reaseguro.**

El proceso a seguir para la constitución y funcionamiento de una Compañía Cautiva de Reaseguro, se inicia realizando el estudio de viabilidad, así como el análisis de los aspectos legales y fiscales específicos de la misma y los exigidos en el país de la matriz y la realización de los precontratos de reaseguro y suscripciones de riesgos, con las compañías de seguro y los correspondientes a las cesiones y retrocesiones.

Una vez instrumentado esto, las fases de desarrollo pueden ser las siguientes:

1a. Fase	2a. Fase	3a. Fase
Denominación. Domicilio. Gestor (es). Administradores (mínimo 3) Capital Social. Autorización Administrativa en el país correspondiente. Acciones nominativas. Accionistas. Estatutos. Desembolso de Capital. Plan de la empresa.	<b>Constitución:</b> Escrituras. Justificante desembolso. Solicitud de Autorización. Solicitud de Aceptación  <b>Inscripción en el Registro</b>	<b>Funcionamiento:</b> Operación Administrativa (Primas, siniestros, informes contables, pago de impuestos). Operación Financiera; Inversión de fondos disponibles. Operación de Reaseguro. Programa de Reaseguro. Auditoría Externa Anual. Juntas Ordinarias y Extraordinarias.
<b>2 ó 3 meses</b>	<b>1 mes</b>	

Cuadro 11. Fases de Desarrollo de una Cautiva.

# **CAPÍTULO 5**

## **ESQUEMA PARA LA EVALUACIÓN EN LA FORMACIÓN DE UNA COMPAÑÍA ASEGURADORA CAUTIVA**

## **V. ESQUEMA PARA LA EVALUACIÓN EN LA FORMACIÓN DE UNA COMPAÑÍA ASEGURADORA CAUTIVA.**

Para poder presentar un esquema para la evaluación en la formación de una Compañía Aseguradora Cautiva es necesario contar con la experiencia de una empresa a la cual llamaremos "Parentco" y supondremos que dicha empresa ha contado con muy buena siniestralidad hasta la fecha y con un volumen de primas relativamente alto.

### **5.1. Estudio Preliminar para determinar la viabilidad de una Cautiva**

#### **5.1.1. Resumen Ejecutivo.**

##### **Antecedentes**

"Parentco" es una empresa de telecomunicaciones con un gasto de seguros bastante elevado. Su continua expansión en los próximos años, requerirá de ideas innovadoras para reducir el costo total de los riesgos del grupo.

Este reporte resumirá las ventajas potenciales que ofrecen tanto el establecimiento de una Cautiva Pura como el establecimiento de una Reaseguradora Cautiva que utilice como "Fronting" a una compañía de Seguros "Insko" y demostrará que ambas pueden ser utilizadas para reducir el costo total del riesgo.

Las Cautivas no son una solución viable para todos los compradores de seguros. En primer lugar, debe existir un volumen considerable de primas. En segundo lugar, la experiencia de las reclamaciones (frecuencia/magnitud) normalmente debe ser mejor que el promedio.

En tercer lugar, el grupo asegurado debió haber alcanzado altos niveles de sofisticación en el área de control de riesgos para implementar la solución efectivamente. "Parentco", al igual que las otras empresas de telecomunicaciones, tienen el volumen necesario de primas y además cuenta con una experiencia de reclamaciones bastante aceptable por lo que es viable establecer un programa de Administración de Riesgos que contemple la creación de una Cautiva.

Este reporte incluirá los siguientes puntos:

- Análisis de los beneficios financieros y operativos que una Cautiva puede ofrecer a "Parentco".
- Descripción de los posibles métodos de participación de la Cautiva en el programa de seguros del grupo.
- Proveerá detalles de los posibles domicilios para el establecimiento de la Cautiva.

#### **5.1.2. ¿Cautiva Pura o Cautiva de Reaseguro?**

El principal objetivo de la formación de una Cautiva consiste en minimizar y estabilizar el costo a largo plazo del riesgo y mejorar las capacidades de la Administración de Riesgos.

El establecimiento de la Cautiva es de hecho, la formalización del financiamiento del Riesgo de la Organización. Las consideraciones de la Administración de Riesgos, así como las implicaciones financieras deben estar bien definidas antes del establecimiento de la Cautiva.

Si "Parentco" establece una Cautiva Pura, la nueva compañía deberá ser capitalizada utilizando fondos que de otra manera se utilizarían para negocios normales.

En el caso de establecer una Cautiva de Reaseguro el capital será invertido para recuperar sobre los fondos que salieron de la empresa.

Si "Parentco" se decide por la opción de la Cautiva de Reaseguro utilizando como fronting a "Insko", entonces "Parentco" no tendrá la necesidad de capitalizar a la nueva compañía, "prestará" el capital que utilizará "Insko" como dueño de las facilidades de la cautiva.

El establecimiento de la Cautiva de Reaseguro evita la necesidad de desembolsar el capital, pero la exposición máxima deberá estar totalmente colateralizada con la combinación de primas y una letra de crédito.

Tanto para una Cautiva pura como para una Cautiva de Reaseguro las primas deberán ser deducibles de impuestos, como si el dinero se retuviera en un fondo interno, no habrá deducción de impuestos hasta que los fondos sean pagados como una reclamación.

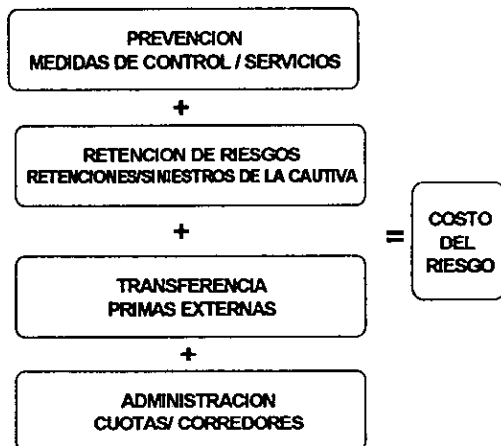
En resumen, si "Parentco" tiene fondos suficientes para capitalizar una Cautiva Pura, esta será la mejor recomendación. Pero si "Parentco" prefiere delegar la pertenencia de la Cautiva hasta que se establezca el principio de la retención del riesgo, "Insko" puede estar preparada para ofrecer las facilidades de fronting a "Parentco". Después de un año o dos "Parentco" puede sentirse mas segura para establecer una Cautiva Pura.

### **5.1.3. Manejando el Costo Total del Riesgo**

Como una gran corporación involucrada dentro del sector de las telecomunicaciones, "Parentco" esta expuesta a una serie de riesgos sobre sus bienes y el presupuesto para seguros es por lo tanto de un tamaño apropiado.

Es comprensible que "Parentco" deseará evaluar el costo-beneficio de su presupuesto y las implicaciones de cualquier estrategia de financiamiento del riesgo que reducirán el costo total de este.

El costo total para cualquier asegurador es la combinación de lo siguiente:



Una estrategia de Financiamiento del Riesgo para "Parentco" se muestra a continuación:

**OBJETIVOS:** Máxima protección por un costo mínimo.

**MÉTODO:** Analizar los Componentes

Cotizar los componentes en todo el mercado.

Adquirir cobertura en caso de catástrofe.

Analizar las opciones financieras para riesgos residuales.

Por el conocimiento que se tiene de "Parentco" se considera que tiene excelentes controles sobre elementos preventivos del costo del Riesgo. La buena siniestralidad del grupo es testigo de los excelentes estándares de control de riesgos.



Los consultores en la Administración de Cautivas deberán asistir a "Parentco" para que esta alcance el balance óptimo entre retención y transferencia de riesgo. Idealmente, estos acuerdos deben considerar aquellos aspectos que integran los objetivos de la Administración de riesgos del grupo en términos de: precio, estabilidad, cobertura y relaciones en el mercado asegurador.

**CONCLUSIÓN:** Con esta Administración de riesgos efectiva, buena siniestralidad y grandes volúmenes de prima es recomendable que "Parentco" establezca y reduzca el costo de los riesgos a través de un adecuado mecanismo de financiamiento del Riesgo.

El establecimiento de una Cautiva es la mejor opción ya que las ventajas que esta ofrece sobrepasan las desventajas.

#### **5.1.4. Utilizando una Cautiva**

##### **5.1.4.1. Consideraciones de la Cautiva.**

Para determinar las coberturas mas adecuadas para inicializar la incorporación de "Captiveco", se deberán tomar en consideración los siguientes aspectos:

- Prima adecuada para aceptar el riesgo.
- La siniestralidad es satisfactoria.
- Los siniestros estimados son favorables.
- El riesgo que se asume no es catastrófico y no presenta cúmulos.
- Existe la oportunidad de tener ganancias o ingresos por inversión.

En el estudio de factibilidad se analizará el tipo de coberturas que reúnan estas características.

### 5.1.5. Calendario de Actividades

ETAPAS	MESES						PARTICIPACIÓN DE:
	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	
Reporte Inicial/información entregada por el cliente							Administradora Parentco /Inscó
Estudio de Factibilidad para la Cautiva							Administradora.
Presentación para "Parentco".							Administradora Inscó.
Aprobación del Consejo: - Nombre - Domicilio - Programa							Parentco
Diseñar plan de trabajo: -Seleccionar abogados							Administradora Abogados
Aceptación del plan de trabajo. Aplicación para: -Licencia de seguros							Administradora Abogados
Incorporación de la Compañía. Aprobación: - Directores electos. - Junta de Dirección							Registro de Compañías Directores
Emisión de la Licencia de Seguros: - Capital suscrito							Registro de Compañías Parentco
Inicia el Negocio Inicia la Emisión: 1° de febrero							CAPTIVECO

## **5.2. Estudio de Factibilidad**

### **5.2.1. Introducción**

Considerando el estado de crisis en que se encuentra actualmente el mercado internacional de reaseguro, manifestándose en aumento de primas sin precedentes, reducción de capacidad (límite de pérdida) y aumentos considerable en deducibles y coaseguros, se hace necesario encontrar métodos alternos de financiamiento de riesgos.

Ya que estas crisis son de naturaleza cíclica, es esencial evaluar alternativas que minimicen sus efectos y que permitan implementar programas de Administración de Riesgos eficientes, estables y que den como resultado una reducción significativa de costos.

### **5.2.2. Objetivo de la Fundación de la Cautiva**

El objetivo es implementar una Reaseguradora Cautiva como instrumento de financiamiento de riesgos, la cual permita obtener una mejor cobertura para los activos, así como un mayor control en la protección de los mismos, continuar con el ahorro que se tiene del programa de Retención de Riesgos y por último obtener un beneficio mayor por la deducción en primas. La localización de la Cautiva deberá ser en un domicilio Offshore; de acuerdo a la clasificación de las Cautivas que se presentará posteriormente, la Cautiva de nuestro interés será Offshore, de Reaseguro, Pura de Gran Escala.

### **5.2.3. ANTECEDENTES:**

La empresa "Parentco" cuenta actualmente con un programa de Administración de Riesgos el cual está formado por 2 programas: uno de Retención de Riesgos y el otro de Seguros, este programa de Administración de Riesgos se ha venido manejando en los últimos 15 años. Hasta el momento los resultados han sido favorables para la empresa.

El programa de Retención de Riesgos cubre el 66% de los activos de la empresa "Parentco" por medio de una Reserva contable formada con las primas que se hubieran pagado a una aseguradora por cubrir estos riesgos, menos el pago de los siniestros cubiertos en este programa. En este programa se encuentran cubiertos los riesgos que tienen una mínima probabilidad de ocurrencia de siniestro.

No obstante el alto monto acumulado de esta reserva contable, cuenta con la protección de una aseguradora local que ofrece la cobertura de participar anualmente en la siniestralidad excedente de los 6 millones de dólares. Esto es que en el año período póliza la reserva creada por la empresa "Parentco" solo absorberá los primeros 6 millones de dólares de siniestros, después de este monto los cubrirá la aseguradora.

Por otro lado se encuentra el programa de Seguros que cubre el 34% de los activos a través de una aseguradora local. En este programa se cubren los riesgos catastróficos y los ramos de mayor siniestralidad. No obstante que el pago de estas primas para la empresa "Parentco" es deducible de impuestos y que se cuenta con un gran descuento en las cuotas por estar catalogados los riesgos dentro de los Riesgos Jumbo (Riesgos de las empresas con una acumulación importante de valores asegurable que pueden ser cotizados de acuerdo a las cuotas y condiciones del mercado internacional), representan salidas reales de efectivo.

Actualmente no se cuenta con un corredor de seguros local, por lo que en caso de implementar la Reaseguradora Cautiva no serán necesarios los servicios de los mismos.

#### **5.2.4. Propósito del Estudio de Factibilidad**

Conocer y evaluar las características y ventajas de la utilización de una "Reaseguradora Cautiva", que constituye uno de los métodos alternos de la Administración de riesgos, de mayor importancia que se utilizan en el ámbito internacional.

#### **5.2.5. Alcance del Estudio**

El estudio propuesto tratará principalmente los siguientes puntos:

**Selección de Domicilio;** Se evaluarán las ventajas de los domicilios idóneos y se harán recomendaciones del caso.

**Selección de Proveedores de Servicio;** Se evaluarán los diferentes suplidores de servicios (abogados, administradores, auditores, bancos y otros necesarios) y se harán las recomendaciones del caso.

**Identificación de Riesgos;** Los diferentes campos de riesgos serán analizados a fin de determinar su rentabilidad histórica.

**Selección de Riesgos;** Los riesgos mas rentables y convenientes, serán analizados a fin de determinar la factibilidad de financiarlos a través de una reaseguradora Cautiva.

**Niveles de Retención;** Se estudiará el nivel óptimo de retención y transferencia de riesgos, basado en la experiencia histórica, frecuencia, severidad y otros factores que influyen en la determinación.

**Diseño de Programas;** Se elaborará un programa de financiamiento de riesgo propuesto con base a los niveles de retención, diseñando las condiciones contractuales de protección óptima. Asimismo, se estructurará el programa de reaseguro de protección de la reaseguradora cautiva "Captiveco".

**Modelo Financiero de la Reaseguradora Cautiva "Captiveco";** Basado en lo anterior, se elaborará un modelo teórico de reaseguradora Cautiva, incluyendo costos de incorporación y operación. Asimismo, se analizarán las alternativas de capitalización basados en la actividad esperada de los tres primeros años.

**Implementación y Continuidad;**

- Asesoría sobre la incorporación y registro de la reaseguradora Cautiva "Captiveco", incluyendo contratación de administradores, abogados, auditores, banqueros, reaseguradores y otros necesarios.
- Colocación del programa de reaseguro diseñado, incluyendo la protección catastrófica de la reaseguradora Cautiva "Captiveco".
- Coordinación con el administrador local, corredor y reaseguradores de todo lo referente a emisión de documentos, tramitación de reclamaciones y flujo de fondos.
- Enlace y coordinación continua con administradores, abogados, autoridad reguladora, reaseguradores y corredor directo.

**5.2.6. Selección de Domicilio**

Desde el inicio de las empresas Cautivas de reaseguro, los usuarios han buscado ciertas condiciones favorables en el territorio en donde la Cautiva se va a domiciliar. Los puntos mas importantes que se deben considerar son:

1. Estabilidad Política.
2. Trato favorable en los impuestos de los ingresos netos.

3. Disponibilidad de servicios profesionales.
4. Ambiente regulatorio favorable.
5. Gastos y Accesos razonables.

A continuación se presentan los diez Centros de Cautivas mas importantes en el mundo:

DOMICILIO	Bermuda	Isla Cayman	Islas Vírgenes Británicas	Barbados	Gibraltar
Acceptación de regulaciones de seguros	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable
Accesibilidad	Aceptable	Favorable	Aceptable	Aceptable	No Favorable
Estabilidad Política y Económica	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable
Disponibilidad de Servicios Profesionales	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Aceptable
Libertad para la coacción sobre inversiones	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable
Consideraciones Fiscales: -Tasas Impuestos Corporativos -Retención de impuestos sobre pago de dividendos	0%  0%	0%  0%	0%  0%	0%  0%	0%  (si califica)  0%
Costos de Establecimiento: -Capitalización Mínima	\$120,000 (Daños) \$250,000 (Vida) \$370,00 (Ambos)	\$120,000 (Daños) \$240,000 (Vida) \$360,00 (Ambos)	\$100,000	BD\$250,000 (BD\$2=US\$1)	Por lo menos 50% del fondo garantizado mínimo prescrito (mínimo \$50,000)
Lenguaje	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aceptable
Número de Cautivas	1343	365	216	267	11

De la amplia gama de los domicilios potenciales que existen actualmente, los primeros que deben ser excluidos son aquellos donde los costos operativos sean altos sin ninguna ventaja o beneficio cuantificable.

Los domicilios de Norte América son considerablemente más caros para negociar que los del Caribe, además los ingresos netos están sujetos a la regulación de impuestos de Estados Unidos y Canadá.

Las ventajas que ofrecen los domicilios de Europa y Oriente son exclusivamente para negocios residentes en esas áreas, ya que los costos operativos y gastos de viaje serían altos para la empresa domiciliada en América, sin ninguna ventaja o beneficio adicional de los domicilios en el Caribe.

Por lo anterior los domicilios del Caribe deberán ser analizados con más detalle; los cuales ofrecen una estabilidad política razonable, un trato de impuestos y ambiente regulatorio favorables. Los gastos operativos y de viaje son aproximadamente similares; en las Bahamas son más accesibles y los gastos de una Cautiva son más razonables que en cualquier otro domicilio del Caribe.

Bermudas ofrece un riesgo mínimo en inestabilidad política; tiene el parlamento democrático más antiguo establecido en el Continente Americano. También tiene una mayor disponibilidad de servicios profesionales, el mayor manejo de Cautivas en todo el mundo y la mejor reputación de ser el principal domicilio para Cautivas en el mundo.

Las islas de Barbados, Cayman, Turk & Caicos no ofrecen una ventaja en cuanto acceso razonable, gastos y disponibilidad de servicios profesionales.



Por lo anterior, los dos posibles domicilios para establecer la compañía Aseguradora Cautiva son Bahamas o Bermudas. Otras consideraciones a evaluar para decidir entre los dos domicilios se muestran en el siguiente cuadro:

**COMPARATIVO DE DOMICILIOS**

	<b>BERMUDAS</b> (US \$)	<b>BAHAMAS</b> (US \$)
Capitalización Mínima	370,000.00	No aplica
<b>Gastos de Incorporación:</b>		
Permiso	170.00	25.00
Cuotas Legales	5,500.00	5,000.00
Cuotas al Gobierno	9,400.00	2,500.00
Varios	4,500.00	700.00
<b>TOTAL</b>	<b>19,570.00</b>	<b>8,225.00</b>
<b>Gastos Operativos</b>		
Cuotas al Gobierno	7,820.00	2,500.00
Cuotas Legales	4,500.00	2,500.00
Cuotas de Auditoría	10,000.00	10,000.00
Cuotas de Administración	25,000.00	15,000.00
Varios	8,300.00	7,500.00
<b>TOTAL</b>	<b>55,620.00</b>	<b>37,500.00</b>

Aunque el gasto de organizar y operar la Cautiva es mas alto en Bermudas, dada la naturaleza compleja de los servicios y el programa de reaseguro que se requiere para el propósito del mismo, se recomienda que la Cautiva este domiciliada en Bermudas.

### **5.2.6.1. La Isla de Bermudas**

#### **Características de la Isla de Bermudas;**

**Accesibilidad;** La isla de Bermudas esta ubicada en el Océano Atlántico al Norte de la costa de Estados Unidos de Norteamérica, aproximadamente a 570 millas náuticas al este de Cabo Hatteras, Carolina del Norte, y aproximadamente a dos horas de vuelo de Nueva York con servicio diario a otros puertos importantes de la costa Este de los Estados Unidos y continuas conexiones a otros destinos del mundo. Su excelente ubicación geográfica y clima, ha dado a las empresas internacionales establecidas en la isla acceso oportuno a otros centros financieros globales a través de servicios con horarios regulares a Londres y Toronto.

Su ubicación al este de la corriente del golfo le ha dado a Bermudas su envidiable, clima semi-tropical, playas de arena de coral y aguas claras azul turquesa que aunado a su amigable población, atrae aproximadamente a medio millón de visitantes que buscan sofisticados lugares turísticos cada año. Las empresas Internacionales establecidas en Bermudas disfrutan de las atracciones, incluyendo hoteles de lujo, centros de convenciones y la abundancia de actividades deportivas como el golf, tenis, buceo, pesca, etc.

**Estabilidad;** La isla tiene un gobierno conservador con base en una democracia parlamentaria estable. El gobierno esta basado en el sistema Westminster y después de Londres e Islandia, Bermudas es el parlamento democrático mas antiguo en el Hemisferio Occidental. A excepción de la defensa, asuntos externos y la seguridad interna la isla se auto-gobierna completamente y es independiente tanto del Reino Unido como de los Estados Unidos de Norteamérica.; Las facilidades de salud también son de primera clase. El sistema legal esta basado en la Ley Común Británica y la moneda es el dólar de Bermudas que se intercambia a la par con el dólar americano.

**Economía;** La economía de Bermudas depende en gran medida de sus servicios industriales: Turismo y Negocios Internacionales. Para mantener esto al tope de la eficiencia operativa, Bermudas tiene como prioridad proveer servicios y personal debidamente calificado y entrenado para lograr este objetivo. Existen niveles de desempleo mínimos y los nativos de Bermudas disfrutan de los ingresos per capita mas altas del mundo. Los registros de la estabilidad y desarrollo económico de la Isla son sobresalientes en una época de grandes cambios e inestabilidad.

**Controles de Intercambio e Impuestos;** Los extranjeros dueños de compañías, grupos o individuos que buscan establecer una compañía aseguradora en Bermudas no están sujetos a ningún control monetario. Dichas compañías tienen total libertad en sus negociaciones de moneda extranjera. En Bermudas no hay un impuesto sobre la renta, retención de impuestos, impuestos sobre el capital ganado, impuestos para el estado o impuestos por herencias. El gobierno ha garantizado la exención de impuestos para compañías extranjeras hasta el año 2016.

**Comunicaciones;** Para las compañías que operan en una escala global, la facilidad y confiabilidad de las comunicaciones son esenciales. Las Compañía de Teléfonos de Bermudas en conjunto con Cable y líneas celulares proveen a Bermudas de una alto nivel en tecnología digital y fibra óptica a diferencia de otros países de tamaño similar y mantiene un programa de desarrollo para proveer a Bermudas y los negocios que operan en la isla, una infraestructura de telecomunicaciones estratégica que reúne los estándares internacionales.

#### **Legislación y Regulación de Seguros**

Las compañías que conforman la industria aseguradora en Bermudas están sujetas, entre otros, al "Companies Act 1981" y el "Insurance Act 1978".

Las mas recientes forman la base para la supervisión por parte del gobierno de la industria aseguradora tanto local como internacional. La introducción de estas leyes se hizo en base a la necesidad de proteger los intereses públicos, la imagen de Bermudas e incrementar la credibilidad mundial de Bermudas como un centro internacional para los seguros y reaseguro.

El tipo de entorno regulatorio ofrece a los prospectos un factor decisivo en el proceso final de selección de un domicilio. La madurez de Bermudas y su extensa experiencia ha permitido que se acelere el registro y la incorporación de empresas ofreciendo flexibilidad, eficiencia y un fácil entorno en el que las compañías pueden llevar a cabo sus negocios. Sin embargo, todos los negocios están sujetos a revisiones y balances necesarios para asegurar la excelente reputación de Bermudas.

La autoridad monetaria de Bermudas (BMA) esta regulada por "Bermuda Monetary Authority Act 1969" con la responsabilidad de procesar las solicitudes y haciendo recomendaciones al Ministro de Finanzas en relación a la incorporación de compañías, la formación de asociaciones, establecimiento de esquemas de inversión colectivos y la emisión de permisos para compañías extranjeras

Las compañías pueden formarse ya sea por medio del registro utilizando las normas de "Companies Act 1981" o por medio de un Acto privado del parlamente -Los métodos mas usuales de incorporación que se llevan a cabo cuando la compañía requiere poderes o habilidades especiales substancialmente diferentes a lo dispuesto en el "Companies Act 1981".

La incorporación por medio de registro normalmente requiere de dos semanas pero en circunstancias excepcionales puede reducirse a unos cuantos días.

El proceso de aplicación incluye entre otras cosas, la revisión de las referencias sobre la situación financiera y la integridad de los dueños beneficiarios propuestos, la solicitud debe estar acompañada por un programa de negocios y algunos otros detalles del plan de aseguramiento incluyendo las fuentes de capital, el tipo de seguros que se suscribirán, los límites de retención o participación, ingreso de primas durante el primer año de operación y los contratos de reaseguro, si estos existen.

Simultáneamente con los procedimientos de la "BMA" el programa de seguros se somete a revisión por parte del comité del Registro de Compañías y Admisión de Aseguradores. El comité esta formado por miembros del mercado asegurador, el Registro de Compañías y el "BMA". Cuando la solicitud ha sido revisado por todas las partes, el "BMA" presentará la solicitud al Ministro de Finanzas con las recomendaciones apropiadas siendo la decisión del Ministro el emitir un consentimiento para el registro de la compañía. El ministro puede, a su discreción, imponer los términos o condiciones que el considere necesarios para otorgar el consentimiento del registro de la compañía.

**Capitalización;**

El Capital mínimo requerido es como se presenta a continuación;

- a) \$120,000 dls. por productos generales (bienes/accidentes, etc. negocios)
- b) \$250,000 dls para negocio a largo plazo (Seguros de Vida)
- c) 370,000 dls por ambos tipos

Otros aspectos importantes en cuanto a la legislación concerniente a las compañías de seguros son:

- **Solvencia**

a) **Negocios generales; lo mayor del análisis de las primas y el análisis de las reservas para siniestros.**

<b>Análisis de Primas:</b>	
<b>Ingreso de Primas Netas</b>	<b>Margen Mínimo de Solvencia</b>
Hasta \$600,000	\$ 120,000
\$600,001 - \$6,000,000	20% de las primas netas
\$6,000,0001 - y mas	1 200,000 mas el 10% de las primas netas que se suscriban después de los \$6,000,000
<b>Análisis de las Reservas:</b>	<b>An</b>
10% de las reservas	

b) **Negocios de Largo plazo : \$250,000**

c) **Compuestos : la combinación de a) y b).**

**Liquidez;** Los aseguradores con negocios generales deben mantener una liquidez igual a por lo menos el 75% de la responsabilidad de los negocios generales.

**Reportes;** Las compañías aseguradoras deben entregar un reporte Financiero Oficial al Registro de compañías anualmente. Este reporte debe incluir un Reporte de Auditoria, y en ciertas situaciones se requiere de una certificación actuarial. Por ejemplo, todas las compañías que suscriban seguros de vida deberán crear una reserva certificada por un Actuario. Adicionalmente, las compañías que suscriben un gran número de productos o seguros de Responsabilidad Civil Profesional deben tener sus reservas certificadas por un especialista en reservas de riesgos, que en la mayoría de los casos será un actuario calificado.

Toda la información financiera que se entregue al Registro de Compañías estará protegida por un artículo de confidencialidad contenido en la ley de Bermudas.

**Comité de Asesoría de Seguros;** Existen artículos bajo la sección 2 del "Insurance Act 1978" para la formación de un Comité de Asesoría. Este comité asesora al Ministro de Finanzas en todo lo concerniente con la Industria Aseguradora y el Gobierno. La regulación de los seguros en Bermudas es un esfuerzo conjunto tanto del Gobierno como de la Industria Aseguradora por sí sola. El comité se establece por el Ministro y es dirigido por un miembro de la Industria Aseguradora. Los miembros que componen dicho comité son suscriptores, corredores, directivos, contadores, actuarios, el mercado asegurador local, el Comité de Admisión de Seguros y Consultores. Adicionalmente, existen sub-comités negociando la planeación estratégica, revisión de las leyes y comercialización.

#### **Servicios Profesionales**

**Ventajas;** Las compañías que se establecen en Bermudas tienen la ventaja de contar con una amplia gama de servicios de alta calidad para llevar a cabo sus negocios. En realidad la fuerza de Bermudas recae en el gran número de compañías que administran las Cautivas domiciliadas en la Isla.

**Banca;** Existen tres bancos en Bermudas: The Bank of Bermuda Limited, The Bank of N.T. Butterfield & Son Limited and Bermuda Commercial Bank Limited. El total de activos de los tres bancos al 30 de junio de 1996 ascendió a BD\$6,840 millones, BD\$3,347 millones y BD\$227 millones respectivamente (1BD\$ = 1US\$) Dichos Bancos son bancos internacionales con operaciones en Nueva York, Londres, Hong Kong, Luxemburgo, Islas Cayman, Isla de Man, Gurnesey, Jersey, Singapore y Dublin.

Los préstamos de dichos bancos son muy conservadores ya que constituyen el 15% del total de los depósitos creando una cartera modesta en comparación con las medidas Internacionales estandares. La banca ofrece servicios de alta calidad y la administración de las inversiones, incluyendo fondos mutuos y servicios computarizados de transferencias de fondos para cubrir todas las necesidades de los clientes. La fuerza y estabilidad de la Banca de Bermudas es reconocida mundialmente.

**Contabilidad;** El área contable de Bermudas, a lo largo de los años, ha adoptado estrictos controles con el fin de ofrecer servicios de calidad comparables con los servicios que el cliente pudiera obtener en Nueva York, Toronto o Londres. De hecho, la capacidad de las firmas contables así como de otros servicios esenciales, han jugado un papel muy importante como las corporaciones de Bermudas con mayor prestigio mundial. Basados en los talentos de los contadores instruidos en Gran Bretaña, Canadá y los Estados Unidos de Norteamérica, así como en otros países, la profesión establece estándares aceptables de experiencia para asegurar la consistencia de la comunidad de compañías Internacionales de Bermudas. Los niveles de experiencia Internacional y expertos en la profesión es muy alta, garantizando a los clientes servicios contables de primera clase.

**Leyes;** Existen varias firmas de abogados en Bermudas que varían en tamaño y grado de especialización. Algunas de estas firmas cuentan con departamentos corporativos que tienen como objetivo brindar asesoría y servicios legales en relación con los asuntos corporativos Internacionales.

La mayoría de los abogados de Bermudas manejan los asuntos relacionados con la incorporación de las compañías.



Por lo general, los abogados prepararan los documentos constitutivos de la empresa así como las solicitudes apropiadas para las autoridades de Bermudas; pueden hacer arreglos de sociedades y llevar a cabo todas las acciones en relación al registro de la compañía.

**Servicios Administrativos;** Bermudas ofrece a la comunidad de Negocios Internacionales servicios administrativos completos hechos a la medida de las necesidades de cada una de las compañías. Adicionalmente a la administración diaria que ofrecen las Compañías Administradoras, ofrecen servicios relacionados a las compañías que registran una oficina en Bermudas. Esto incluye: Asistencia en la formación de la Compañía, citas con directivos locales, interrelación con abogados y banqueros profesionales, preparación de estudios de factibilidad, presupuestos, estructura de comisiones, administración de fondos, comunicación entre accionistas y mantenimiento del registro de las acciones. Bermuda es un territorio regido por el U.K.'s Financial Services Act (FSA) asegurando así excelentes estándares de responsabilidad y Administración Financiera.

#### **5.2.7. Selección de Proveedores de Servicio**

Cada domicilio requiere que la Cautiva tenga un administrador residente y una oficina local registrada. Desde un punto de vista práctico, es conveniente tener a expertos profesionales locales disponibles que realicen el trabajo administrativo diario de la Cautiva sobre las bases de medio tiempo considerando que, si se tuviera que contratar personal de tiempo completo, el costo administrativo de operación de la Cautiva sería mayor.

Como se comento en el capítulo anterior, los administradores profesionales de la Cautiva generalmente están dentro de uno de los tres siguientes grupos: Corredores, Aseguradores o Independientes.

Cuando los servicios globales de un asegurador o corredor no son requeridos, como en el caso de "Parentco" , una empresa independiente administradora de la Cautiva es la solución más práctica.

Los administradores de Cautivas proveen un número de servicios esenciales para sus clientes, los cuales son los siguientes:

- A) Todos los servicios financieros, de contabilidad y procedimientos requeridos por la Cautiva. Los reportes podrán ser diseñados por el cliente y realizados mensual o trimestralmente, según se requiera. Estos reportes incluyen:
- Cesiones de reaseguro y aceptaciones de seguros.
  - Flujo y suscripción de primas en un período determinado.
  - Pérdidas ocurridas y pagadas durante un período, incluyendo las estimaciones de pérdidas ocurridas pero no reportadas.
  - Las inversiones realizadas en el período y el status actual de todas las inversiones.
  - El paquete de estados financieros requerido por el cliente, preparado de acuerdo a los estatutos financieros del domicilio.
- B) Los récords y reportes son preparados por contadores que también cooperan con los auditores externos para preparar la auditoría anual.

- C) Proveer una oficina registrada en el domicilio con el staff adecuado para dar servicio a las necesidades de la Cautiva incluyendo las comunicaciones adecuadas.
- D) Proveer un ejecutivo de cuenta disponible a servir como el director de la empresa Cautiva, de manera que satisfaga las leyes locales respecto a los directores residentes necesarios para la Cautiva.
- E) Proveer récords estadísticos; emisión, refrendo y endoso de notas de cobertura, contratos de seguro y reaseguro; y manejo de pago de reclamaciones.
- F) Inversiones de fondos de acuerdo a las resoluciones del comité directivo de la Cautiva y las instrucciones de los dueños de la Cautiva o el designado a la administración de inversiones.
- G) Ante los dueños de la Cautiva, arreglar otros servicios requeridos por la Cautiva incluyendo las auditorías jurídicas, de inversión, actuariales y externas.
- H) Proveer servicios de consultoría continua en el establecimiento y mantenimiento de la Cautiva así como la información con respecto a la clientela y práctica de la industria del seguro en el domicilio.

Existen más de 50 firmas de administración de Cautivas en Bermudas, por mucho el grupo más grande que cualquiera en el mundo. A continuación se enlistan algunas de ellas y un número aproximado de Cautivas que administran:

<b>FIRMA ADMINISTRADORA DE CAUTIVAS</b>	<b>NÚMERO DE CAUTIVAS QUE ADMINISTRAN</b>
Johnson & Higgins	173
Marsh & Mc.Lennan	87
Alexander & Alexander	86
Rollins Hudig Hall	83
Skandia International Risk	82
International Risk Management	73
International Advisory Services	68
Sedwick Management Services	66
Jardine Pinchurst	44
Independent Management Group	19
Freisenbruch-Darrow Management	14
Minet Risk Services	10
Caledonian Management	10
Willis Corroon Management	6

De las 14 compañías administradoras de Cautivas mencionadas anteriormente, 8 de ellas son corredores, 2 son aseguradoras y el resto son compañías independientes; Consistente con la recomendación de seleccionar Bermudas como el domicilio más apropiado, se recomienda considerar a dos o tres de las anteriormente enlistadas que ofrezcan excelente servicio, un staff calificado y cuotas razonables de administración. Se sugiere que se visiten y se realice una selección final basada en las impresiones durante las entrevistas.

### 5.2.8. Identificación del Riesgo

Un paso importante es la identificación de coberturas que pueden ser adecuadamente fundadas en la misma. Las coberturas a evaluar para ser aseguradas por la Cautiva son las del ramo de daños, los seguros de beneficios para empleados y de automóviles en el corto plazo estarán cubiertos como hasta ahora en el mercado de seguro convencional. De acuerdo a la experiencia en los primeros años de desarrollo de la empresa Cautiva, se podrá considerar en un futuro la inclusión en el programa de estos seguros.

### 5.2.9. Selección de Coberturas

De las pólizas manejadas en el ramo de daños (excepto autos) todas son ideales para que sean aseguradas por la Cautiva:

<b>PÓLIZAS</b>	<b>RAMOS CUBIERTOS</b>
Paquete	Incendio, Terremoto, Montaje, Rotura de Cristales y Pérdidas Consecuenciales.
Transportes	Transportes.
Maquinaria	Rotura de Maquinaria y Calderas.
Robo	Efectivo y Valores, Robo de Mercancías y Saqueo.
Responsabilidad Civil	Responsabilidad Civil y coberturas de excesos.

La póliza de Automóviles sería un tanto riesgoso que fuera incluida en el programa debido a la poca predicción de pérdidas y a la imposibilidad de implementar un programa de prevención de riesgos.

No obstante que, de los ramos a incluir algunos de estos tienen mayor siniestralidad que otros, al considerar su inclusión en la Cautiva se está aumentando la probabilidad de siniestralidad; en el caso de que la siniestralidad de cierto ramo fuera alta, se podría considerar la exclusión de algún ramo en específico.

Para el ramo de daños (así como otros ramos) en algunos países las leyes de seguros establecen un porcentaje de costo máximo de adquisición que las aseguradoras podrán deducir para efectos del cálculo y constitución de la Reserva de Riesgos en Curso de las operaciones del ramo. Dichas Reservas son liberadas al haber transcurrido el año de la vigencia de las pólizas; para efectos de simplicidad de los cálculos del presente estudio se ha omitido la inclusión de dicho concepto.

Para la cobertura de terremoto de igual manera se debe realizar dicha retención de Reservas, en este caso es del 16%; por otro lado, el 10% de las primas correspondientes a dicha cobertura, de acuerdo a las leyes de nuestro país debe ser transferido a la Reserva para Riesgos Catastróficos. Dicho monto es reducido de las empresas participantes de las primas, sin embargo el monto no es significativo al grado que varíen de igual manera los números que se presentarán mas adelante, por lo que no es considerado en el presente estudio.

#### 5.2.10. Niveles de Retención

##### 5.2.10.1. Deducibles

Es importante considerar la aplicación de un deducible voluntario: el total de siniestros ocurridos dentro de las cinco pólizas que se manejan en la empresa en los últimos cinco años han sido 6,801, de los cuales el 95.1% fueron menores a \$1,000.00 dólares sumando un total de \$777,332 dólares, lo que en promedio nos arroja que cada uno fue de \$120.00 dólares. El otro 4.9% fue de los siniestros mayores a \$1,000.00 dólares de los cuales ocurrieron 336, sumando \$3,451,625, un promedio por ocurrencia de \$10,273 dólares. La siniestralidad total promedio ocurrida en los últimos cinco años fue de \$622 dólares por evento. A continuación se presenta un cuadro comparativo de lo anterior:

#### SINIESTRALIDAD EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS

TOTAL DE SINIESTROS		TOTAL (US \$)	COSTO PROMEDIO POR SINIESTRO
TOTALES	6,801	\$ 4,228,957.00	\$ 622.00
SIN. < \$1,000 (95.1%)	6,465	\$ 777,332.00	\$ 120.00
SIN. > \$1,000 (4.9%)	336	\$ 3,451,625.00	\$ 10,273.00

### **SINIESTRALIDAD PROMEDIO POR AÑO**

<b>TOTAL DE SINIESTROS</b>		<b>TOTAL (US \$)</b>
TOTALES	1,360	\$ 845,791.00
SIN. < \$1,000 (95.1%)	1,293	\$ 155,466.00
SIN. > \$1,000 (4.9%)	67	\$ 690,325.00

El costo y proceso administrativo para el pago de siniestros que llevan las empresas Cautivas de reaseguro es el mismo para pérdidas de cualquier monto. Por lo anterior se determina que se establezca un deducible de \$1,000 dólares por evento para los siniestros de la empresa "Parentco".

#### **5.2.10.2. Límites de Retención**

Como la participación del asegurado en los riesgos será hasta los siniestros que alcancen el monto de \$1,000 dólares, la Reaseguradora Cautiva participará en los siniestros con montos mayores a los \$1,000 dólares, pero se debe establecer un límite máximo de participación de la Cautiva, ya que en el caso de un evento catastrófico se podría romper el propósito de la misma. Por otro lado, es importante determinar dicha retención máxima de la Cautiva para que el reasegurador internacional no participe en las pérdidas frecuentes y sólo en las pérdidas catastróficas inesperadas.

La retención mínima de la Reaseguradora Cautiva debe ser determinada en base a varios aspectos a evaluar.

En primer lugar debe de ser de por lo menos el valor de la reclamación más grande del período de los cinco años de siniestros evaluado (a excepción de pérdidas catastróficas, mismas que la empresa "Parentco" no ha tenido a la fecha).

Como se mostró en la sección anterior del "Deducible", del total de los casos de siniestros sólo el 4.9% fueron mayores a \$1,000.00 dólares con un promedio de \$ 10,273.00 dólares por evento.

#### 5.2.11. Diseño de Programas

Otro aspecto a evaluar es el costo de la cobertura de exceso la cual depende del límite determinado para la Cautiva. A continuación se muestran varios límites y el costo de la cobertura de excesos que le correspondería, según datos proporcionados por un reasegurador.

LÍMITE DE LA CAUTIVA (Dólares)	COSTO DE COBERTURA (% De la Prima Neta Total)
\$ 50,000.00	20 %
\$ 100,000.00	15 %
\$ 250,000.00	10 %
\$ 500,000.00	7 %
\$ 750,000.00	6 %

En el supuesto de que la Cautiva retuviera \$50,000.00, \$100,000.00 o \$250,000.00 las primas con las que participaría la Reaseguradora Internacional serían significativamente altas, por lo que la Cautiva obtendría menos ingresos; para los límites de \$500,000.00 y \$750,000.00 la diferencia en el costo es un punto porcentual. Por lo anterior se determina que la retención máxima por evento de la Cautiva sea de \$500,000.00 dólares.



Adicional al límite antes detallado, se deberá contratar de igual manera en el mercado internacional de reaseguro la protección de siniestralidad anual acumulada excedente a determinado límite. Como se detalló anteriormente, el programa de Retención de Riesgos cubre hasta 6 millones de dólares anuales.

Para efectos de limitar la Responsabilidad de la Cautiva en los siniestros acumulados en el año vigencia póliza se determinó reducir este límite a \$4,000,000.00 dólares; la diferencia en costo de la contratación en el mercado internacional de reaseguro no es muy significativa, y con una gran ventaja para la Cautiva de sólo cubrir hasta 4 millones de dólares de siniestros ocurridos en el año póliza (en el análisis de Sensibilidad se justificará este límite desde otro punto de vista).

Por lo anterior la máxima pérdida, en un caso adverso o catastrófico, que afrontaría la Cautiva en el año póliza es 4 millones de dólares.

<b>PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO</b>	
Eventos < 1,000	Son cubiertos en la empresa.
Eventos 1,000 < X < 500,000	Son cubiertos en la Cautiva. *
Eventos > 500,000	Se reaseguran en el Mercado Internacional
* La Cautiva contrata a su vez un reaseguro de exceso para afrontar pérdidas sólo hasta 4 millones anuales.	

#### **5.2.11.1. Capital Mínimo**

En Bermudas las autoridades han determinado que el capital mínimo para constituir una Reaseguradora es de \$ 370,000 dólares.

Existe además un requisito impuesto por las autoridades y es que la suma del capital más las reservas debe ser mayor o igual a la suma del 20% e los primeros 6 millones de las primas netas retenidas por la Cautiva y 10% del resto de las primas a manejar por la Cautiva es del 81% de las primas netas totales (más adelante se explicará el porque del 81%), esto es \$4.7 millones de dólares, entonces el capital mínimo debería ser de:

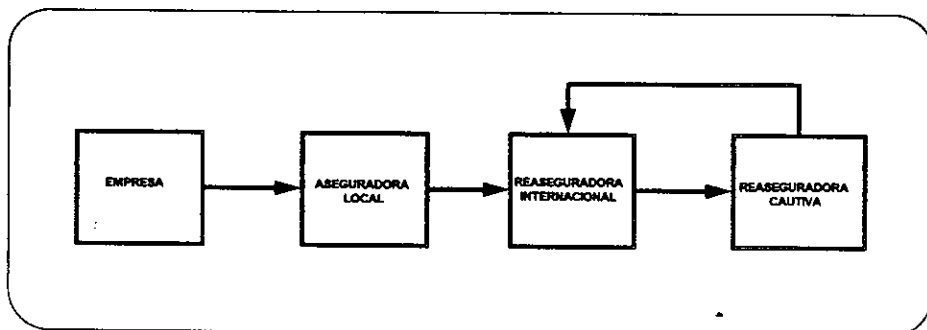
$$\text{\$ 4,7 millones} \times 20\% = \text{\$940,000 dólares.}$$

Por otro lado, si se redujera el límite máximo de retención por evento de la Cautiva de \$500,00 dólares probablemente sería mas cara la contratación de la cobertura de exceso e inclusive difícil de colocar en el reaseguro internacional. Sin embargo, considerando que la Cautiva contratará un reaseguro de exceso para afrontar siniestros anuales de hasta \$ 4 millones, el capital mínimo deberá ser los mismos \$ 4 millones de dólares. Adicional a las alternativas anteriormente expuestas existe la regla general del mercado que es: el reasegurador no debe retener riesgos individuales mayores al 10% de su capital. Debido a que el nivel máximo de retención es de \$ 500,000.00 dólares, el capital debe ser de \$ 5,000,000.00 dólares.

#### **5.2.11.2. Esquema Del Programa**

Al eliminar el programa de Retención de Riesgos e incrementar los beneficios mediante la implementación de una Reaseguradora Cautiva se cuenta con un nuevo esquema de operación de los seguros de la empresa "Parentco" . Como se podrá observar en el siguiente esquema, la reaseguradora internacional (autorizada para operar en el país donde se emitirán las pólizas) proporcionará los servicios de "Fronting" y a su vez otorgará la cobertura de exceso que la reaseguradora Cautiva requiere para su protección.

### ESQUEMA DEL PROGRAMA



#### **5.2.11.3. Flujo de Operación.**

Es de vital importancia que el flujo de operación sea explicado a detalle. En primera instancia, la empresa "Parentco" pagará a una aseguradora local las primas sin descuentos de los programas de seguros y retención (calculadas con cuotas del mercado internacional) y recibe el consecuente beneficio fiscal de deducir de impuestos dicho desembolso de efectivo.

**ASEGURADORA LOCAL;** Recibe el pago de las primas, retiene un porcentaje mínimo y transfiere el resto a la reaseguradora internacional; es quien da atención de siniestros e indemnización de los mismos.

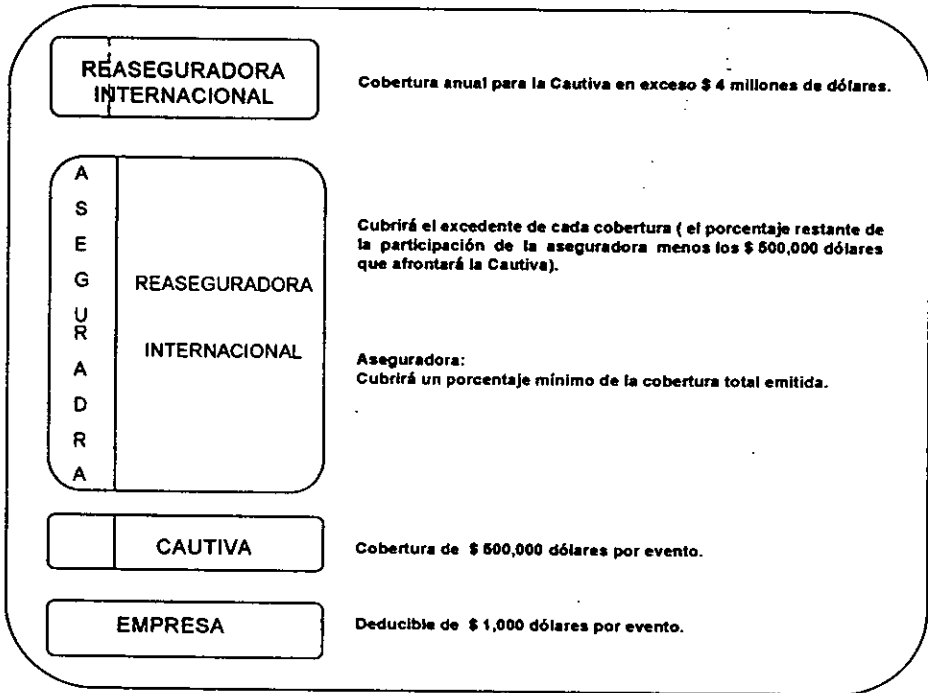
**REASEGURADORA INTERNACIONAL;** Recibe las primas cedidas por la aseguradora; en este punto existen dos alternativas: funcionando como intermediario únicamente y/o otorgando la cobertura de exceso que necesita la Cautiva colocar con algún otro reasegurador.

En este caso, como se mencionó anteriormente, realizará el "Fronting" y cederá un reaseguro a la Cautiva el 100% de las primas que recibirá de la aseguradora, posteriormente la Cautiva le cederá un porcentaje determinado para quedar cubierta contra la acumulación de grandes siniestros. No obstante que la reaseguradora internacional esta absorbiendo un porcentaje de riesgo, es probable que a su vez él lo coloque en algún otro reasegurador y así obtener el beneficio de mayores comisiones, pero en este aspecto tan sólo se limitará suponer que dicho reasegurador absorberá el riesgo.

**REASEGURADORA CAUTIVA:** La Cautiva recibe el porcentaje de primas correspondientes a su participación en el riesgo y cede en reaseguro a la reaseguradora internacional un porcentaje de primas para así obtener la cobertura de exceso mencionada en el párrafo anterior.

**ESQUEMA DE CAPAS:** Ya determinado el papel de cada uno de los involucrados, es esencial que sea detallado desde el punto de vista de la cobertura a otorgar por cada uno de ellos en base a las capas:

## CAPAS DE COBERTURA



El funcionamiento se estructura negociando con una aseguradora y una reaseguradora internacional autorizada para que participen sólo en una parte del riesgo. A continuación se describe el flujo de operación propuesto y la utilidad que tendría la Cautiva bajo un escenario probable de siniestros.

### **5.2.12. Modelo Financiero de la Reaseguradora Cautiva "Captiveco"**

Las estimaciones en cuanto a primas netas y siniestros para el siguiente periodo de los seguros bajo el esquema con el que se cuenta hoy en día, son de la siguiente manera:

<b>PROGRAMA</b>				
	<b>Primas</b>		<b>Siniestros</b>	
	<b>US \$ millones</b>	<b>%</b>	<b>US \$ millones</b>	<b>%</b>
<b>RETENCIÓN</b>	3.8	66%	0.1	15%
<b>SEGUROS</b>	2.0	34%	0.8	85%
<b>TOTAL</b>	<b>5.8</b>	<b>100%</b>	<b>0.9</b>	<b>100%</b>

La primas para el siguiente periodo fueron determinadas en base a las que actualmente están vigentes mas un 10% de incremento. Por otro lado la siniestralidad (proyectada a futuro) está en base al promedio de siniestralidad experimentada en los últimos cinco años. Dentro del programa de retención de riesgos se incluye el costo de cobertura de excesos.

En el caso de establecer la empresa Cautiva de reaseguro, las prima y predicción de pérdidas estimadas anteriormente detalladas serian las mismas.

Con la evaluación de establecer una empresa Cautiva de reaseguro se busca optimizar los beneficios hasta ahora obtenidos en el programa de seguros de la empresa "Parentco".

**EMPRESA "Parentco"** ; Las primas del Programa de Seguros y Retención con que se estima podría iniciarse este nuevo programa son del orden de \$5.8 millones de dólares (primas actuales más un 10%). El deducible por evento sería de \$1,000 dólares, por lo que la empresa "Parentco" participaría de cada siniestro y recuperaría a través de la aseguradora 900 mil dólares en siniestros (promedio de los últimos cinco años).

<b>EMPRESA "Parentco"</b>		
<b>PRIMAS</b>		5,800,000.00
Primas Seguros	2.0 millones de dls.	
Primas Retención	3.8 millones de dls.	
Siniestros Recuperados		900,000.00

**ASEGURADORA:** Se deberá negociar con alguna aseguradora local que asegure los activos de la empresa "Parentco" ; no obstante que será utilizada para emitir pólizas, proveer la atención de reclamaciones y servicios en general, para el esquema es importante que la aseguradora participe con un porcentaje bajo de las primas igual proporción de participación en el riesgo). Lo anterior para que la Reaseguradora Internacional, la Cautiva y la empresa "Parentco" tengan la confianza de que la aseguradora tenga un gran interés en el programa (contrario a que cediera el 100% de las primas).

De esta manera se determina que la aseguradora retenga el 10% del total de las primas y cede el excedente de 90% a la Reaseguradora Internacional autorizada. Así mismo, esta descontará de la cesión de reaseguro su comisión del 4% por ceder el porcentaje mencionado de las primas. Por otro lado, deberá afrontar el 10% de la indemnización de siniestros proyectado.

**REASEGURADORA INTERNACIONAL;** La Reaseguradora Internacional en primera instancia realizará un "Fronting" de reaseguro y cederá a la Cautiva el 100% de las primas que le cede la aseguradora local; la comisión que recibirá por realizar el "Fronting" será del 8% de las primas recibidas.

**REASEGURADORA CAUTIVA**; La Reaseguradora Cautiva recibirá el 90% de las primas totales, proporcionará una cobertura a la empresa "Parentco" en exceso de \$1,000 hasta \$500,000 dólares por evento. Por lo anterior afrontará los siniestros correspondientes a las coberturas que otorga. En un caso catastrófico afrontaría únicamente 4 millones anuales, ya que se contratará una cobertura en exceso de pérdidas con la reaseguradora Internacional. Deberá realizar los gastos administrativos, los cuales son: honorarios (por auditoría), gastos de organización, viajes y reuniones.

La Cautiva recibirá la cantidad de \$100,000 dólares como comisión por ceder a la Reaseguradora Internacional un porcentaje de las primas. Dicha comisión es determinada en base a cantidades y no a porcentaje debido a que es una cobertura de exceso. El costo para la Cautiva de obtener protección de exceso será del 10% de las primas que recibió del mismo reasegurador Internacional (equivalente al 9% de la prima neta total emitida).

Deberá indemnizar la cantidad de siniestros proyectados de \$900,000 dólares, esto es,

$$90\% \quad \text{de} \quad \$900,000 \quad = \quad \$810,000 \text{ dólares.}$$

**REASEGURADORA INTERNACIONAL** ; Proporcionará las coberturas de exceso sobre el límite de \$500,000 dólares y la cobertura anual de exceso de \$4 millones para cubrir siniestros acumulados en un año.

De acuerdo a la siniestralidad proyectada para la vigencia de las pólizas de \$900,000 dólares se obtiene una utilidad de \$3'470,400 dólares para la Cautiva.



## FLUJO DE OPERACION (Dólares)

	ASEGURADORA LOCAL	REASEGURADORA INTERNACIONAL	REASEGURADORA CAUTIVA	REASEGURADORA INTERNACIONAL
PRIMAS EMITIDAS	5,800,000.00	5,220,000.00	5,220,000.00	522,000.00
PRIMAS RETENIDAS	580,000.00		4,698,000.00	
PRIMAS CEDIDAS	-5,220,000.00	-5,220,000.00	-522,000.00	
+ COMISION 4.00%	208,800.00	-208,800.00		
+ COMISION 8.00%		417,600.00	-417,600.00	
+ COMISION			100,000.00	-100,000.00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>788,800.00</b>		<b>4,380,400.00</b>	
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>			<b>-100,000.00</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>788,800.00</b>	<b>208,800.00</b>	<b>4,280,400.00</b>	<b>422,000.00</b>
<b>SINIESTROS A PAGAR</b>	<b>-90,000.00</b>		<b>-810,000.00</b>	
<b>UTILIDAD (Dólares)</b>	<b>698,800.00</b>	<b>208,800.00</b>	<b>3,470,400.00</b>	<b>422,000.00</b>

**Cuadro 18. Flujo de Operaciones**

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD / PEOR ESCENARIO				
	ASEGURADORA LOCAL	REASEGURADORA CAUTIVA	REASEGURADORA INTERNACIONAL	
TOTAL ANTES DE SINIESTROS	788,800.00	4,280,400.00		422,000.00
SINIESTRALIDAD PROYECTADA MAS:				
25% = 1,125,000.00	112,500.00	1,012,500.00		0.00
UTILIDAD	676,300.00	3,267,900.00		422,000.00
50% = 1,350,000.00	135,000.00	1,215,000.00		0.00
UTILIDAD	653,800.00	3,065,400.00		422,000.00
100% = 1,800,000.00	180,000.00	1,620,000.00		0.00
UTILIDAD	608,800.00	2,660,400.00		422,000.00
1,000.00% = 9,900,000.00	990,000.00	4,000,000.00		4,910,000.00
UTILIDAD	-201,200.00	280,400.00		-4,488,000.00

Cuadro 19. Análisis de Sensibilidad.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD / ESCENARIO OPTIMO				
	ASEGURADORA LOCAL	REASEGURADORA CAUTIVA	REASEGURADORA INTERNACIONAL	
TOTAL ANTES DE SINIESTROS	788,800.00	4,280,400.00		422,000.00
SINIESTRALIDAD PROYECTADA MAS:				
5% = 855,000.00	85,500.00	769,500.00		0.00
UTILIDAD	703,300.00	3,510,900.00		422,000.00
10% = 810,000.00	81,000.00	729,000.00		0.00
UTILIDAD	707,800.00	3,551,400.00		422,000.00
25% = 675,000.00	67,500.00	607,500.00		0.00
UTILIDAD	721,300.00	3,672,900.00		422,000.00
50% = 450,000.00	45,000.00	405,000.00		0.00
UTILIDAD	743,800.00	3,875,400.00		422,000.00

Cuadro 20. Análisis de Sensibilidad

La única variable que pudiera romper con el esquema antes expuesto es el comportamiento de la siniestralidad; en la siguiente sección se estudiará dicho concepto.

### **5.3. Análisis de Sensibilidad**

No obstante que se ha presentado el flujo de operación para el primer año de la empresa Cautiva, el comportamiento de la siniestralidad podría variar de la experiencia obtenida en los últimos cinco años de la cual se estimo la siniestralidad.

En el caso en que al cabo del primer año de operación de la Cautiva se obtuviera un escenario óptimo de siniestralidad en el cual el desembolso para el pago de los mismos fuera menor a los esperados \$810,000 dólares, la utilidad de la Cautiva aumentaría definitivamente. Más importante que el obtener mayores utilidades es analizar el peor escenario en el que la Cautiva se podría ver involucrada. Como se mencionó con anterioridad, la Cautiva estaría protegida con la cobertura del reasegurador internacional en cada de una pérdida catastrófica o que antes de finalizado el año póliza hubiera pagado 4 millones de dólares en siniestros. Esto es, que la Cautiva desembolsara como máximo dicha cantidad en el pago de siniestros dentro del año vigencia póliza.

En los esquemas anteriores se analizan varios escenarios en los que la Cautiva, la Reaseguradora y la aseguradora se podrían ver involucrados; para el peor escenario en el primer esquema citado se suponen varios casos de siniestralidad para observar el efecto que tendrían los mismos. Sólo en el caso de una pérdida catastrófica el reasegurador internacional participaría en la indemnización de las pérdidas, como por ejemplo al obtener una siniestralidad incrementada de la proyectada en un 1,000%.

Asimismo, se presentan diferentes comportamientos de la siniestralidad, en donde las tres empresas participantes de los riesgos se ven favorablemente beneficiadas con un incremento en sus utilidades.

En el peor de los escenarios en el que se puede ver involucrada la Cautiva se tendría una utilidad escasa de \$280,400 dólares. El objetivo de la creación de la Cautiva no es el de tener este margen de utilidades ya que en el caso de obtener este escenario probablemente sería más conveniente seguir con el esquema que se ha trabajado en los últimos 15 años. De acuerdo a la experiencia de pérdidas de los últimos cinco años se determinó que el primer año se obtendrán utilidades de \$ 3,470,400 dólares; en el caso de que en alguno de los primeros años de operación de la Cautiva se tuviera un adverso escenario, los años buenos de la Cautiva compensarían a los malos.

Aun teniendo el doble de la siniestralidad supuesta, cada una de las partes involucradas tendrían utilidades favorables. La utilidad de la Cautiva se reduciría en aproximadamente un 76% de la utilidad pronosticada.

De acuerdo al análisis antes detallado la retención máxima de \$4 millones de dólares de la Cautiva es adecuada, ya que en el peor de los escenarios con dicha retención aun obtendría una pequeña utilidad.

Independiente a la experiencia de siniestralidad obtenida en los últimos cinco años y la proyectada para la próxima vigencia de las pólizas, se recomienda que se realicen estudios de prevención de riesgos periódicos para atacar las áreas donde se observa una mayor siniestralidad.

### **5.5. Conclusiones**

Se analizó la alternativa de reestructurar el programa de administración de riesgos para la empresa "Parentco" e implementar la reaseguradora Cautiva.

Se propone que "Captiveco" funcione como una Cautiva Pura en el sentido de que solo asegurará los riesgos de "Parentco" y sus afiliadas. Una compañía aseguradora mexicana "Inscó" retendrá el 100% de la cobertura de automóviles.

Los ramos de daños: póliza paquete, transportes, maquinaria, robo y Responsabilidad Civil serán incluidos en el programa de la Reaseguradora Cautiva de acuerdo a las recomendaciones mencionadas.

Mediante el análisis de selección del domicilio para establecer la Cautiva se concluyó que Bermudas es el domicilio más adecuado debido a su estabilidad política, trato favorable de los ingresos, disponibilidad de servicios profesionales y gastos razonables.

De acuerdo a la proyección a futuro de primas, así como de la siniestralidad se observa que, sujeto al diseño adecuado y a la disponibilidad de la cobertura del Stop Loss de un reasegurador, la Cautiva es factible aún en el peor escenario de pérdidas donde obtiene una utilidad por suscripción de las primas de \$280,400 dólares durante el primer año.

Bajo la circunstancia más probable de pérdidas, la utilidad es de \$ 3,470,400 dólares, lo cual equivale al 60% de la primas totales. En los diferentes escenarios óptimos analizados se observa que la utilidad por suscripción de las primas es mayor.

Según el escenario más probable de pérdidas en el cual se verá involucrada la Cautiva generará utilidades mayores que el programa actual; ya que el monto proyectado para el fondo de \$ 3,800,000 dólares deberá cubrir la siniestralidad de igual manera proyectada de los \$100,000 dólares, así como el costo por obtener la cobertura de Stop Loss para el mismo, lo cual se reduce significativamente comparado a la utilidad que generará la Cautiva. La Cautiva es una alternativa de financiamiento de riesgo menor que la actual utilizada.

De acuerdo a la capitalización inicial recomendada de \$ 5,000,000 dólares y bajo las circunstancial mas adversas de pérdidas, el retorno a la inversión del capital sería de un escaso porcentaje sin llegar a afectar al mismo; por otro lado, bajo el escenario más probable de pérdidas el retorno al capital al final del primer año de operación sería de aproximadamente del 70%. Al final del segundo año de operación de la Cautiva ya se habrá recuperado dicha capitalización inicial. Excluyendo esta última, la Cautiva generará altos fondos de inversión a partir del mismo año.

Basado en la recomendación del diseño del programa y de la disponibilidad de protección de un reasegurador internacional existe un pequeño, si acaso ningún riesgo de pérdida del capital invertido.

# **CONCLUSIONES GENERALES**



## **CONCLUSIONES GENERALES**

Día a día estamos expuestos a una infinidad de riesgos que si bien no podemos evitarlos si podemos minimizar sus efectos a través de las diferentes técnicas de prevención de riesgos. Con adecuadas medidas de prevención de riesgos el impacto de las posibles pérdidas pueden ser menores, por ejemplo; sabemos que un terremoto es impredecible, sin embargo, estamos en la posibilidad de tomar medidas adecuadas para reducir los daños lo mas posible.

Existen diferentes teorías respecto a como denominar las medidas de soluciones para un riesgo. Sin embargo, en términos generales los conceptos son semejantes. No son excluyentes entre sí, sino por el contrario, un programa adecuado de Administración de riesgos, es una combinación de todas las soluciones que se han mencionado anteriormente.

El diseño original de un programa de "Administración de Riesgos" debe modificarse permanentemente de acuerdo a una "optimización" de los recursos materiales, humanos y financieros.

Todas las soluciones al riesgo tienen un costo económico, por lo cual este es un elemento en el diseño de cualquier programa de Administración de Riesgos, que debe ser tomado en cuenta.

Es un requisito esencial en el campo de la Administración de Riesgos conocer a fondo las instalaciones y la operación de la empresa sobre la que se va a trabajar. Es común que las personas que manejan los riesgos de su empresa no conozcan las actividades que desarrolla esa organización y por ende su gestión deja mucho que desear.

Un inadecuado conocimiento de la empresa con lleva a una incorrecta identificación de los riesgos y consecuentemente a la deficiente aplicación de las soluciones correspondientes.

Después de haber efectuado el control de los riesgos se llega a la toma de decisiones respecto de aquellos riesgos que no obstante su reducción, conservan su potencialidad de daño o pérdida. Dichas decisiones tendrán un efecto económico y/o financiero sobre nuestra actividad.

Es importante considerar que con relativa frecuencia, las empresas retienen riesgos con potencia de causarles daños de naturaleza grave e incluso catastrófico. En cambio, se transfieren otros riesgos a las aseguradoras cuya posibilidad de impactarlas significativamente, es prácticamente nula.

El asumir o retener el riesgo, implica absorber las pérdidas que se presenten, es decir, financiar los riesgos frente a eventos adversos con recursos propios. Por lo cual podemos decir que el costo de retención, es el costo de los siniestros más el costo de su administración. Es claro que un sistema especial de retención de riesgos es el establecimiento de una Compañía Reaseguradora Cautiva.

Como se ha podido ver a lo largo de este estudio, la reaseguradora Cautiva es un vehículo que permite a una empresa de gran envergadura auto-asegurar parte de sus riesgos dentro de un ambiente fiscalmente favorable. La auto-retención de riesgo responde a dos principios fundamentales del seguro: uno, a largo plazo, toda empresa paga (en primas) el costo de sus pérdidas; dos el mecanismo más efectivo y estable para reducir el costo de protecciones (de nuevo, a largo plazo) es el control de siniestralidad.

El punto de partida para estudiar la viabilidad de una Reaseguradora Cautiva es la factibilidad de segregar la siniestralidad histórica de una empresa. Los siniestros se pueden dividir en tres rangos: los menores y frecuentes que son estadísticamente predecibles y que no afectan la viabilidad financiera de la empresa; las grandes catástrofes (terremotos, huracanes, incendios), que son infrecuentes, ocurriendo cada diez, veinte o cien años, y que pueden incidir en la sobrevivencia de la empresa; y un tercer rango de siniestros que pueden ocurrir cada cinco o siete años, y cuyo impacto financiero no hace peligrar a la empresa pero sí afecta sensiblemente sus resultados financieros.

Los siniestros predecibles deben ser absorbidos por la empresa, por medio de la Reaseguradora Cautiva; los de frecuencia y severidad media se financian a través de la Reaseguradora Cautiva, i.e., caen dentro de la retención; los riesgos catastróficos se trasladan al mercado internacional de reaseguros. En resumen, la empresa financia sus propios riesgos a través de su Cautiva, y recurre al mercado para comprar protección "Stop Loss" para su Cautiva y para los riesgos catastróficos de la empresa.

Un elemento crítico para el buen funcionamiento de una Reaseguradora Cautiva es el de operarla dentro del marco regulatorio establecido por el país sede de la empresa dueña de la Cautiva. Generalmente esto implica utilizar los servicios de una aseguradora local para emisión de pólizas y para algunos otros servicios, tal como ajuste de pérdidas. Esta aseguradora percibe un "Fronting Fee" por sus servicios, y por lo general retiene parte del riesgo, según su capacidad; además, cumple con todos los requisitos de ley, incluyendo impuestos y la obligación de reasegurar con reaseguradores que estén debidamente registrados con las autoridades competentes. Esta última estipulación se llena, por lo general, negociando un "fronting" con el líder del programa de reaseguro.

Debe de notarse que la empresa efectivamente está disgregando los servicios que compra relacionados a seguro, seleccionando los servicios específicos que desea comprar de cada participante (compañía de seguros, corredor, administrador de Cautiva, etc.) y negociando honorarios con cada uno de ellos.

El mecanismo de una Reaseguradora Cautiva se presta únicamente para empresas que tengan un flujo de primas importantes, recursos administrativos adecuados y dispersión de riesgo. El flujo de primas mínimo necesario varía según lo que una empresa considere una redituabilidad interesante, pero generalmente se fija en un millón de dólares. Los recursos administrativos se refieren a una gerencia financiera capaz de tratar con entidades diversas en el ámbito internacional, y una administración de riesgos que cuente igualmente con la capacidad de operar en el campo internacional y que pueda diseñar y manejar un programa de control de siniestros. Los riesgos de la empresa, a su vez, deberán de encontrarse físicamente dispersos para que pueda ser atractivo para la empresa misma el asumir parte de sus riesgos.

La Reaseguradora Cautiva es una empresa de seguros debidamente constituida, capitalizada y regulada por las autoridades competentes del domicilio escogido: de ninguna manera se trata de una compañía de conveniencia establecida en un paraíso fiscal para transacciones comerciales no reguladas. Se incorpora en un domicilio fiscalmente favorable que ofrezca los servicios especializados que exige su operación. El domicilio más relevante a nivel mundial es Bermuda, aunque existen otros domicilios en Europa de igual prestigio e idoneidad, tales como Irlanda, Liechtenstein, Luxemburgo, Isla de Man, Jersey y otros. En el continente Americano también existen facilidades para cautivas en Nassau y Gran Caimán.

Aunque la Reaseguradora Cautiva es una compañía de seguros debidamente constituida y regulada, la operación de la misma se delega en (esencialmente) cuatro proveedores locales de servicios claves. Se necesita de los servicios de una firma de abogados para constituir la sociedad y llenar todos los trámites y requisitos que exige la ley; un banco para transacciones financieras; una firma de auditoría (preferiblemente filial de los auditores usados por la oficina matriz); y una firma administradora de Cautivas. Esta última es quien efectivamente "administra" la Cautiva, llevando registros y contabilidad y coordinando a los otros proveedores de servicios.

Las ventajas de una Reaseguradora Cautiva para una gran empresa se generan internamente, en el seno de la empresa misma, y externamente, en el mercado internacional de reaseguros. Internamente, la Reaseguradora Cautiva obliga a la empresa a emprender programas de control de siniestralidad, ya que se cuenta con un nuevo "profit center" que hay que alentar. Externamente, el mercado reconoce el empeño en cuanto a control de siniestralidad e igualmente calcula que, con control de siniestros y retención en la Cautiva, la frecuencia de eventos que pueda afectar al mercado disminuye significativamente, y menor frecuencia se traduce en menor posibilidad de severidad. Esta situación, aunada a la estabilidad en la relación Cautiva-líder, incentiva al mercado a ofrecer sus mejores términos.

Los beneficios que conlleva una Reaseguradora Cautiva son diversos: control de la calidad y de las operaciones de reaseguro; coberturas no disponibles en el mercado local; simplificación de pólizas y clausulado; disminución de labores administrativas en administración de riesgos; acceso privilegiado a la capacidad limitada que ofrece el mercado; facilidad para presupuestar costos de protecciones; menores costos.

Este último beneficio se deriva no solo del menor costo de protecciones compradas en el mercado, sino que del hecho que honorarios y comisiones son negociados con cada protagonista.

El paso inicial en la instrumentación de una Reaseguradora Cautiva es el de realizar un análisis preliminar de viabilidad. Este análisis sumario arroja simplemente si la Cautiva es redituable o no para la empresa. Luego se procede a un Estudio de Factibilidad, el cual a la vez sirve de "Business Plan" exigido por las autoridades de todo domicilio. Terminado el Estudio, si la empresa desea implementarlo, el próximo paso es visitar domicilios entrevistarse con proveedores de servicios y autoridades y escoger proveedores. El último paso es el de girar instrucciones para constituir la sociedad, y capitalizar la compañía. Una vez capitalizada y cumplido los requisitos de ley, la Reaseguradora Cautiva esta lista para iniciar operaciones.

La gestión eficaz y eficiente de una Cautiva requiere que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- Conocimiento profundo del mercado.
- Aplicación de técnicas actuariales.
- Realizar un buen análisis, inspección y evaluación y selección de riesgos.
- Realización de contratos de aceptación y cesión.
- Experiencia y conocimiento del funcionamiento de reaseguro.
- Seguimiento, control y gestión de los contratos de riesgo aceptados y cedidos o retrocedidos e igual en el caso de siniestros.
- Supervisar, controlar y gestionar las peritaciones de siniestros y otros informes.

- Tramitar las inversiones, teniendo en cuenta la atención a los flujos de entrada y salida.
- Buscar la obtención de la mayor rentabilidad posible de los flujos manejados.
- Establecer las provisiones técnicas correspondientes.
- Atender los márgenes de solvencia y fondos de garantía requeridos.
- Atención de todos los aspectos administrativos contables y legales pertinentes.

Por ello, a no ser que la empresa matriz cuente con verdaderos especialistas, deberá reunir a expertos en estas materias, al margen de los específicos para la realización de la operación y administración de la Cautiva.

Las Cautivas que se forman sin cuidado, sin la protección de reaseguro adecuado y por compañías con vagos esquemas de protección de riesgos no solo no reducirán los costos de financiamiento del riesgo de la empresa sino que los incrementarán substancialmente si los niveles de retención de riesgos o el reaseguro de la Cautiva es ambicioso o inadecuado.

El éxito de una Cautiva no debe definirse estrictamente en base a su productividad. Mientras la relación entre la Administración de Riesgos, y la actividad de financiamiento del riesgo sea exitosa, y ayude a reducir el costo del riesgo debe también ser tomado en cuenta.

Las Cautivas representan para varios grupos industriales el mejor método para posicionar y administrar la mayor parte de su programa de seguros para cumplir con sus objetivos de Administración de Riesgos. Por tal motivo, el crecimiento de estas empresas se ha ido acelerando cada vez mas. En nuestro país este crecimiento ha sido lento, sin embargo en los últimos años es mayor el número de empresarios que se interesan en la implementación de una Reaseguradora Cautiva.

El objetivo de esta tesis consiste en ampliar el concepto de riesgo y de Administración de Riesgos así como el tema de las Cautivas con el fin de que sirva como una herramienta para poder entender las consecuencias de no tomar las medidas necesarias para enfrentarse a un riesgo, los métodos de la Administración de Riesgos que pueden ayudarnos a minimizar estas consecuencias y las Compañías Aseguradoras Cautivas como una herramienta eficaz en el campo de la Administración de Riesgos, tema que ha ido cobrando importancia día a día tanto en México como en el mundo.

En el esquema desarrollado para mostrar la factibilidad de implementar una Reaseguradora Cautiva, se utilizaron datos del mercado asegurador mexicano, así como del mercado Internacional; por otro lado, debe tenerse en consideración algunas diferencias con respecto a un caso real debido a la imposibilidad de obtener información referente al temas por ser poco conocido en nuestro país.

Sin embargo, de acuerdo a la información recabada y supuesta se pudo mostrar que la implementación de la Cautiva es un método de financiamiento de riesgo mejor que el esquema que se utiliza actualmente para la empresa ficticia "Parentco".



No obstante de ser las Reaseguradoras Cautivas un método de financiamiento de riesgos viable para las empresas, no todas pueden llegar a implementar una de ellas; se debe tener una visión global del programa de seguros actual, de la misma para que en base a dicha información se evalúe la formación de la Cautiva. Adicionalmente, es importante que exista un volumen considerable de primas, buena siniestralidad y un excelente programa de Administración de Riesgos.

Una Cautiva no es una fórmula mágica para ahorrar dinero. El establecimiento de una Cautiva depende de las circunstancias individuales de cada empresa.

Las empresas Cautivas de Reaseguro forman parte de la operación de los seguros a nivel mundial y su auge en los últimos años ha sido de gran importancia para dicha industria, por lo que la conclusión en términos generales de la presente tesis es que estas son una herramienta eficaz en la Administración de Riesgos viable para las empresas que su giro no es el de ser aseguradoras.

# **GLOSARIO**

## GLOSARIO

**Accidente;** Suceso eventual, inesperado y generalmente desagradable. Suceso súbito, imprevisto e involuntario.

**Agravación del Riesgo;** Alteración a las condiciones generales o particulares del bien amparado hecha por el asegurado o con conocimiento de este, que aumente la peligrosidad inicialmente prevista y que haya influido en la realización del siniestro.

**Ajuste (de pérdidas);** Valoración de las pérdidas ciertas ocurridas por un siniestro, elaborada de acuerdo con las coberturas y condiciones del seguro correspondiente.

**Asegurado;** Persona física o moral que ha contratado un seguro. ( En el caso del seguro de bienes materiales, el asegurado no necesariamente corresponde al propietario de los bienes o al beneficiario del seguro).

**Asegurador;** Persona o empresa que asume o toma riesgos ajenos a cambio del pago de la prima correspondiente.

**Bajo Seguro;** Cuando se contrata un seguro a una suma asegurada menor al valor de los bienes a asegurar, por lo que al ocurrir un siniestro la suma asegurada no satisface las necesidades del asegurado y este tiene que participar en la pérdida.

**Beneficiario;** Persona que asigna el asegurado en la póliza como titular de los derechos de indemnización establecidos.

**Bien;** Toda pertenencia del asegurado o de cualquier miembro permanente de la familia.

**Buena Fe;** Principio básico característico de todos los contratos, obliga a las partes a actuar entre si con honestidad, sin falsas interpretaciones.

**Caso Fortuito;** Acontecimiento futuro que esta fuera del dominio de la voluntad, que no puede preverse o aun previéndolo no se puede evitar. Existe al respecto un criterio que señala que el caso fortuito se aplica a hechos producidos por la naturaleza y fuerza a los hechos del hombre.

**Cláusula;** Cada una de las disposiciones de un contrato que generalmente vienen a aclarar, modificar o dejar sin efecto parte del contenido de sus condiciones generales o particulares.

**Coaseguro;** a) Concurrencia de dos o más entidades aseguradoras en la cobertura de un mismo riesgo.

b) Es la participación proporcional en el siniestro a cargo del asegurado. Se expresa en un porcentaje sobre la pérdida ocurrida.

**Cobertura;** Compromiso aceptado por la aseguradora en virtud del cual se hace cargo hasta el límite estipulado, de las consecuencias económicas derivadas de la realización del riesgo amparado.

**Combustión;** Acción y efecto de quemar o arder.

**Comodato;** Préstamo gratuito.

**Contenido;** Se consideran incluidos cuantos formen parte del mobiliario, ajuar comercial, escaparates, enseres, máquinas y útiles de oficina, elementos de decoración, mercancías, y en general, cuantos bienes muebles propios del establecimiento se encuentren en el mismo y sean propiedad del asegurado o en su poder bajo cláusula de reserva de domicilio.

**Contingencia;** Que puede o no puede suceder.

**Culpa;** Intención, falta de cuidado o negligencia para generar un daño. Cuando el obligado ejecuta actos contrarios a la conservación de los bienes o deje de ejecutar los que son necesarios a este.

**Culpa Grave;** Abstenerse de tomar las precauciones más elementales.

**Cuota;** Factor que se aplica a la suma asegurada para determinar la prima a pagar.

**Daño;** Pérdida personal o material producida a consecuencia de un siniestro.

**Daño Moral;** Toda lesión sufrida por la víctima en los valores espirituales, honor, honra, sentimientos o afecciones.

**Deductible;** Cantidad fija o porcentaje de la suma asegurada por la que el asegurado es su propio asegurador, en virtud de lo cual, en caso de siniestro, soportará con su patrimonio parte de los daños que le corresponden. Los primeros pesos de toda pérdida van a cargo del asegurado.

**Depreciación;** Cantidad o porcentaje que disminuye el valor del nuevo bien a consecuencia de su uso, desgaste o pérdida de mercado (obsolescencia).

**Dolo o Mala Fe;** Engaño, fraude, trampa.

**Endoso;** Cláusula especial de la póliza que se agrega al contrato normal, la cual amplía o limita los beneficios normales del mismo.

**Explosión;** Conmoción acompañada de detonación y producida por el desarrollo repentino de una fuerza o la expansión súbita de un gas. Estallar, reventar, hacer explosión.

**Fortuito;** Que sucede por casualidad, imprevisto.

**Franquicia;** Porcentaje de la suma asegurada señalada en la póliza que marca que se es mayor que la pérdida, no habrá indemnización, y si es menor la indemnización se hará íntegra sin descontar la franquicia.

**Fraude;** Engaño, acto de mala fe.

**Fungible;** Adjetivo para los bienes que se consumen con el uso (todos los sujetos a depreciación, para nuestros efectos).

**Gastos de Administración;** Egresos constituidos por las remuneraciones pagadas a los agentes profesionales que venden las pólizas.

**Gastos de Adquisición;** Egresos constituidos por llevar los registros contables, cobrar primas, atender los siniestros y todo el movimiento administrativo necesario para que la compañía funcione.

**Hecho ilícito;** Conducta humana culpable por dolo o negligencia, que pugna con lo determinado por una ley de orden público o dictado por las buenas costumbres.

**Ilícito;** Todo hecho que produce la violación de un deber en la voluntad o en la ley.

**Incapacidad;** Carencia de aptitud para que la persona que tiene capacidad de goce, pueda hacer valer sus derechos por sí misma.

**Incendio;** Abrasamiento total o parcial de una casa, un buque, de las mieses, etc.

**Incertidumbre;** Falta de conocimiento o de información que tiene el empresario de los factores que van a influir, pero que no se pueden modificar, al tomar la decisión.

**Indemnización;** Reparación de un daño o perjuicio causado.

**Inmueble;** Local y dependencias donde se halla instalado el establecimiento objeto del seguro, comprendiendo cuantas instalaciones formen parte integrante de los mismos, tales como agua, climatización, gas y servicios. También se incluyen en la proporción correspondiente las partes comunes del edificio, cuando el asegurado sea copropietario del mismo y en caso de insuficiencia o inexistencia del seguro establecido por la comunidad.

**Interés asegurable;** Interés económico que demuestre el asegurado sobre el objeto asegurado.

**Local;** Sitio cerrado y cubierto.

**Obligación;** Vínculo jurídico entre al menos dos sujetos en virtud del cual uno de ellos (deudor) queda obligado ante otro (acreedor) a cumplir una prestación patrimonialmente valorable.

**Obsolescencia;** Condición de lo que es viejo y anticuado y se encuentra en desuso.

**Participación;** Porcentaje de contribución a la pérdida de parte del asegurado, que se señala en las condiciones de la póliza.

**Patrimonio;** Conjunto de bienes que tiene una persona. En el orden jurídico: conjunto de derechos, bienes, obligaciones y deudas de una persona apreciables en dinero y que constituyen una universalidad.

**Periodo de Gracia;** Periodo de espera que otorga la aseguradora a sus contratantes para el pago de la prima. Generalmente corresponde a 30 días naturales.

**Persona;** Entidad física o moral capaz de asumir derechos y obligaciones.

**Persona física;** El ser humano.

**Persona Moral;** El estado, sociedades, asociaciones, fundaciones, sindicatos, empresas, etc.



**Personalidad Jurídica;** Posibilidad de que las personas físicas o morales actúen en el campo del derecho.

**Póliza;** Documento que instrumenta el contrato del seguro en el que se reflejan las normas generales, particulares y especiales que regulan las relaciones contractuales convenidas entre asegurado y asegurador.

**Prescripción;** Plazo a cuya expiración no puede ejercerse acción reclamatoria de derechos.

**Prima;** Cantidad que cobra el asegurador al asegurado por el riesgo que asume.

**Proporción Indemnizable;** Porcentaje de una pérdida sufrida a consecuencia de un siniestro, que pagará el asegurador, y resulta de dividir la suma asegurada entre el valor del bien afectado. Si al momento de ocurrir un daño cubierto los bienes tienen en conjunto un valor total superior a la suma asegurada de ese momento, nuestra responsabilidad se limita a la proporción de la pérdida que determine la relación entre el valor total y suma asegurada.

**Reaseguro;** Operación por la cual una compañía de seguros después de haber asegurado a un cliente por una suma importante, se cubre a si misma una parte del riesgo, asegurándose a su vez con Compañías Reaseguradoras.

**Recuperación;** Importe obtenido por la aseguradora luego de ejercer sus derechos de subrogación.

**Reserva;** Para riesgos en curso: Aunque en el seguro de daños la mayoría de las pólizas son anuales, no todos los riesgos se realizan el primer, ni el segundo mes, sino que se distribuyen a través de todo el año.

Por esta razón la Compañía de Seguros tiene que reservar una parte de lo que recibe en pago para hacer frente a los siniestros y gastos consecuentes que vengan en un futuro.

Esta reserva se debe invertir con el fin de producir rendimientos y obtener mayores beneficios.

**Responsabilidad Civil;** Obligación jurídica de responder conforme a nuestra legislación vigente por hechos ilícitos causados a terceros que ocasionen la muerte, el menoscabo de la salud o el deterioro o destrucción de los bienes ; producidos por: el responsable directamente, personas bajo su cuidado, animales, cosas que posea.

**Riesgo;** Peligro, contingencia de un daño (En el medio de seguros se abusa en la aplicación de este término, ya que se le utiliza indistintamente para referirse a la cobertura que se contrata, al bien que se asegura o al peligro a que esta expuesto).

**Salvamento;** Bienes rescatados de un siniestro que pasan a poder de la aseguradora una vez hecho el pago de la indemnización.

**Seguro;** Contrato por el que una persona o sociedad (asegurador) asume un riesgo que debe recaer sobre otra persona (asegurado), a cambio del pago de una cantidad de dinero (prima).

**Seguro a primer riesgo;** Se llama así al tipo de seguro en el que el asegurador paga íntegramente los daños sufridos hasta el monto de la suma asegurada, sin exceder del interés (económico) que el asegurado tenga en los bienes al ocurrir un siniestro.

**Seguro Proporcional;** Es el tipo de seguro convencional en el que el asegurador responde de manera proporcional al daño causado cuando el valor total de los bienes es superior a la suma asegurada contratada.

**Siniestralidad;** Porcentaje que representa el monto de indemnización de los siniestros ocurridos de las primas devengadas. Es el principal indicador de la calidad del negocio de una aseguradora.

**Siniestro;** Daño o destrucción o pérdida que sufren las personas o propiedades por distintas causas, y que hacen entrar en acción la garantía del asegurador.

**Sobre seguro;** Cuando se contrata un seguro con una suma asegurada mayor al valor del bien asegurado, quedando limitada a pagar el valor de los bienes al momento del siniestro.

**Subrogación de derechos;** Derecho que adquiere una aseguradora al indemnizar, de percibir hasta por la cantidad pagada en contra de terceros responsables del daño o pérdida.

**Suma Asegurada;** Valor que fija el asegurado al bien que quiere proteger y que servirá de límite máximo de responsabilidad para el asegurador.

**Tarifa;** Conjunto de cuotas a aplicar en cada ramo, según las características de los bienes y riesgos por asegurar.

**Valor de Reposición;** Valor de un bien considerado con su valor nuevo, aun cuando este ya no lo sea.

**Valor Real;** Valor que se da a un bien, partiendo de su valor actual de nuevo, menos la depreciación sufrida por uso.

**Vandalismo;** Espíritu de destrucción.

**Vicio Propio;** Que sin la influencia de agente externo alguno tiene tendencia a descomponerse.

**Vigencia;** Lapso para el que se calcula la unidad de la prima. La mayoría son por un año.

La prima vence en el momento de celebración del contrato en el primer periodo del seguro.

**Violar;** Infringir, quebrantar.

# **BIBLIOGRAFÍA**

## **BIBLIOGRAFÍA**

BRUCKER JOHN E., O'CONNELL JOHN J., **"Quantitative Techniques and Risk Management"** E.U.A., Mayo, 1975.

CODIGO DE COMERCIO Y LEYES COMPLEMENTARIAS, México, Editorial Teocalli, 6a. Edición, 1995.

COMISIÓN NACIONAL DE SEGUROS Y FIANZAS, **"Boletín Informativo"**, Año III, Número 30, Edición 1994, México, 1994.

CRATER, CROCKFORD, DONERTY, **"Handbook of Risk Management"**, Londres, Kluwer Handbooks London, 1990.

CRATER, CROCKFORD, DONERTY, **"Handbook of Insurance"**, Londres, Kluwer Handbooks London, 1990.

CRATER, CROCKFORD, DONERTY, **"Handbook of Security"**, Londres, Kluwer Handbooks London, 1990.

CRATER, CROCKFORD, DONERTY, **"Insuring Foreign Risks"**, Londres, Kluwer Handbooks London, 1990.

ESTEVA F. EDUARDO, **Curso de Administración de Riesgos**, México, I.T.A.M., Agosto 1996.

LARRAMENDI, PARDO, CASTELO, **"Manual Básico de Seguros"**, Editorial Mapfre, 1995.

LEYES DE SEGUROS Y FIANZAS, México, D.F., Editorial Porrúa, 29° edición, 1994.

OFFSHORE CAPITAL CREATION, "A Research Report Prepared by Bank of Bermuda Limited", Hamilton HMDX, Bermuda, The Bank of Bermuda, Ltd. 1994.

SCOR NOTES, "International Prize in Actuarial Science: Catastrophe Risks", E.U.A. 1994.

STEVENSON KEVIN, "Focus on Business: Captive Reborn", Hamilton HMAX, Bermuda, The Bermudian Publishing Co., 1994.

WALLACE G. McQUANT, "The Captive Insurance Industry", New York, American Institute of Certified Public Accountants, INC. 1980.

WOODWARD W. JEFFREY, ROBINSON LINDA G., "Manufacturing, Risk Management and Insurance", Dallas, Texas, International Risk Management Institute, INC., 1a. Edición, 1988.

WESTON, FRED Y COPELAND, THOMAS, "Finanzas en Administración", México, Mc.Graw Hill, 3a. Edición, 1990.