



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
A C A T L Á N**

**VALOR ECONOMICO REAL DE REASEGURO EN EL RAMO
DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO DE UNA ASEGURADORA**

SEMINARIO TALLER EXTRACURRICULAR

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

A C T U A R I O

P R E S E N T A

ILIANA MICHELL AGUILAR SILVA

ASESOR: LIC. LUZ MARÍA LAVÍN ALANÍS

SEPTIEMBRE 2006.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme esta vida tan maravillosa y demostrarme que a diario está conmigo.

A mis padres Raúl y Carmen, con todo mi cariño les dedico este trabajo, gracias por ser mi gran ejemplo, siempre fuertes, inteligentes, trabajadores, honestos, con decisión y lealtad, gracias por acompañarme en cada momento de mi vida y levantarme cuando me he caído, gracias por ser mis guías y enseñarme a ser quien soy, una persona con honradez, valentía, humildad y fortaleza que gracias a ustedes ha logrado hacer sus sueños realidad, por crear en mi esperanzas e ilusiones, gracias por entregarse a sus hijos y demostrarnos que lo importante no están lo material, sino, en dar lo mejor de uno siempre, por ello estoy muy orgullosa que Dios me haya dado unos padres como ustedes. Su gran esfuerzo lo llevo grabado en mi mente y mi corazón para toda la vida. LOS AMO.

A la memoria de mi abuelita Carmen, y mis abuelos (Rafael, Javier y Teresa) que son el pilar de mi familia, gracias por regalarme su tiempo y brindarme su cariño que ha llenado mi vida de amor.

A mis hermanos Jorge, Carlos y especialmente a Raúl que me ayudó en la elaboración de este proyecto, porque juntos hemos aprendido a lograr nuestros sueños y, gracias por sus exigencias que han hecho de mí una mejor persona, los quiero.

A mi tía Guadalupe por apoyarme para la culminación de este trabajo, y por enseñarme a luchar por mis sueños, gracias por tu entusiasmo.

A mis tías Martha, Verónica y Juana porque a lo largo de mi vida siempre he contado con su apoyo incondicional, la vida nos ha llevado por diferentes caminos pero siempre les estaré agradecida por haberme permitido crecer junto a ustedes.

A mi demás familia les agradezco su amistad y cariño que me ayuda cada día a madurar más.

A ti Toño, porque eres maravilloso y admiro tu fortaleza, gracias por tu infinita paciencia y ayuda para la culminación del seminario y en la realización de este proyecto, gracias por llegar conmigo a este sueño, gracias por soportarme y quererme aún con mis defectos, gracias por cultivar en mí un hermoso amor.

A mis amigos y amigas les agradezco dejarme ser parte de su vida, gracias por los momentos tan felices y tristes que hemos compartido, gracias por llenar mi vida de risas y alegrías, gracias por ser un apoyo en mi vida.

A mis profesores de Seminario Luz María, Hugo, Juan, Liliana y Gerardo, gracias por su valiosa enseñanza y demostrarnos que todo lo que hacemos lo debemos disfrutar y no esperar lo que deseamos para gozarlo, y que todo es posible si nos lo proponemos.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO 1 EL VALOR ECONÓMICO DEL REASEGURO EN EL RAMO DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO.	
1.1 El Reaseguro en el Ramo de Vida Grupo y Colectivo	11
1.1.1 Antecedentes.....	11
1.1.2 Reaseguro de Vida	13
1.1.3 Principios Generales del Reaseguro y Seguro de Vida Grupo y Colectivo	13
1.2 Evaluación del Valor Económico del Reaseguro en Vida Grupo y Colectivo	30
1.3 El Método de Valor Intrínseco	32
CAPÍTULO 2 DEFINICIÓN DEL CÁLCULO DEL VALOR INTRÍNSECO PARA EL NEGOCIO DE REASEGURO DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO.	
2.1 Cálculo actual del Valor Intrínseco para el negocio de Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo	37
2.1.1 Análisis de la Problemática	37
2.1.2 Cálculo actual del Valor Intrínseco para el negocio de Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo	38
2.2 Planeación del Cálculo “Valor Intrínseco” para el Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo	43
2.2.1 Fines	43
2.2.2 Medios	43
2.2.3 Tipo y Postura de Planeación	44
2.2.4 Planeación Estratégica	45
2.2.5 Misión y Visión de la Empresa	46
2.2.6 Identificación del FODA	47
2.2.7 Establecer Objetivos	48
2.2.8 Variables Controlables y No controlables	49
2.2.9 Analizar los Recursos de la Organización	50
2.2.10 Examinar el ambiente	51
2.2.11 Alternativa de Solución	52
2.2.12 Relación entre los elementos	52
2.2.13 Posibles alternativas de Solución	54
2.2.14 Evaluación de Alternativa de Solución	54
2.2.15 Implementación de la Estrategia	55
2.3 Definición y Procedimiento del Cálculo del “Valor Intrínseco” adecuados al negocio del Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo.....	58
2.3.1 Conceptos Básicos	58
2.3.2 Procedimiento del Cálculo del Valor Intrínseco	60
2.4 Determinación de los Supuestos para el Cálculo del Valor Intrínseco	63
2.5 Rentabilidad del Reaseguro para el Ramo de Vida Grupo y Colectivo aplicando el Valor Intrínseco	65

CONTENIDO

CAPÍTULO 3 VALUACIÓN DEL VALOR ECONÓMICO REAL DE REASEGURO EN EL RAMO DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO.

3.1	Valuación del Método Valor Intrínseco del Reaseguro en Vida Grupo y Colectivo	71
3.1.1	La Inflación	72
3.1.2	El Producto Interno Bruto	73
3.1.3	Valuación del Valor Intrínseco a la Cartera de Vida Grupo y Colectivo	74
3.2	El Valor Económico del Reaseguro para la cartera de Vida Grupo y Colectivo	78
3.3	Cálculo del Valor Económico del Reaseguro aplicando un cambio de escenario para la cartera de Vida Grupo y Colectivo	81
3.4	Evaluación de la Estrategia	86
3.5	Evaluación de Escenarios	91
	CONCLUSIONES GENERALES	106
	BIBLIOGRAFÍA	110

INTRODUCCIÓN

Distintos factores han contribuido a cambiar el entorno de trabajo de las compañías aseguradoras, exigiendo la creación de nuevos métodos de valoración de una organización, para desarrollar una herramienta de gestión óptima que haga frente a los factores actuales que son:

1) Competencia. Crece a consecuencia de la evolución del control normativo al brindar mayor libertad de tarifas y la tendencia a extenderse del mercado de los seguros.

2) Presión de los inversionistas. Se manifiesta por las críticas de los accionistas frente al resultado de la compañía (la exigencia de la rentabilidad de los accionistas es creciente) y por la dificultad de obtener recursos en capital (los inversores son exigentes y seleccionan las empresas antes de invertir).

3) La evolución de los productos. Viene de la presión de las asociaciones de consumidores que tienen cada vez más peso frente a los defectos de los productos de seguros clásicos (el bajo rendimiento, la no-flexibilidad y el ocultar los cargos).

Todos estos factores han acelerado la necesidad de una información más comprensible, informativa y oportuna, que se ha desarrollado con el método Valor Intrínseco o "embedded value", donde el Reaseguro ha demostrado ser una pieza fundamental para atacar el entorno que nos atañe, impulsando al seguro a tomar un lugar de suma importancia dentro del marco económico y social de México, y el mundo.

De tal forma es necesario definir qué es el reaseguro. El reaseguro es la entidad que permite comprar protección al asegurador, para que en caso de tener pérdida reclamada por alguna de sus pólizas emitidas, se le indemnice ó reembolse parte de dicha pérdida. En otras palabras el reaseguro permite al asegurador transferir parte del riesgo a otro asegurador, mediante el pago de una parte proporcional de la prima.

Tal vez surja la pregunta ¿Por qué las compañías de Seguros no retienen todo su riesgo y mantiene todas las primas? Por un lado, la aseguradora es la que incurre en todos los gastos para captar el negocio: los gastos del desarrollo del producto, el mercadeo, selección de riesgo, facturación y cobro, la presentación de los documentos a la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, entre un gran tumulto de cuestiones administrativas. Aunado a ello establecer este tipo de convenios permite al asegurador distribuir el riesgo y tener más capacidad para hacer crecer su cartera, basándose en las diversas razones lógicas que este tipo de convenios ofrece: Aumentar la capacidad de selección, disminuir el riesgo de mortalidad y morbilidad, vender pólizas por montos que exceden su límite y no tener incrementos de reclamaciones.

No solo es suficiente tener un amplio conocimiento del Reaseguro, sino, estar a la vanguardia de lo que sucede en el mundo, por ejemplo: La aparición de los seguros de vida vinculados a fondos de inversión, primero en los Estados Unidos y en Inglaterra, ha facilitado la creación de nuevas compañías de seguros de vida (sobre todo en Estados Unidos y en el Reino Unido), durante las dos últimas décadas. Entre estas compañías, surgieron numerosas ventas y rescates, antes de que la situación se estabilizara. Es en este contexto en el que se desarrolló el método de valor intrínseco o "embedded value".

El Valor Intrínseco surge porque las compañías de seguros tradicionalmente establecen sus objetivos en términos de beneficios contables y de crecimiento de la cifras de negocios; sin embargo, no constituyen la base idónea para la toma de decisiones ya que los beneficios de la cuenta de resultados no reflejan la verdadera situación financiera de una compañía durante un periodo establecido, es deficiente en el sentido de que no proporciona ningún cálculo sobre los beneficios futuros en los nuevos negocios incorporados a la cartera o sobre los cambios de convenios, la fluctuación del valor total del ramo, están más bien ligadas a la capacidad de la empresa de continuar sus operaciones y no la actividad que genera rentabilidad.

INTRODUCCIÓN

Por consiguiente, la contratación del reaseguro es un trabajo determinante para cubrir las exigencias que el mercado solicita, para su contratación se requiere de un análisis, preparación y cuidado por lo que es necesario tener las herramientas adecuadas para la toma de decisiones. Es importante aclarar que el término “Valor Económico Real” fue tomado del seminario de Reaseguro de Vida que presento la Swiss Re Life & Health en la ciudad de México el 7 de Mayo del 2001 pero al profundizar en la investigación sobre el tema se llega a la conclusión de que el nombre correcto es el de “Valor Económico” que representa el valor de mercado generador de utilidades. El objetivo principal de la investigación en curso es determinar el valor económico del reaseguro, utilizando el método de Valor Intrínseco “*embedded value*” para mejorar la toma de decisiones del área de Vida Grupo y Colectivo, el método en mención tiene por finalidad obtener el valor económico de una cartera ya que en la actualidad no es posible conocer cual es la rentabilidad que se esta promoviendo el ramo a la compañía con el convenio de reaseguro elegido.

El porqué de estudiar el ramo de Vida Grupo y Colectivo es el resultado de la trascendencia y fuerza que ha tenido en nuestro país, incrementando la participación de mercado un 100% durante las últimas cuatro décadas presentándose de la siguiente manera, para 1962 se contaba tan solo con el 0.4% arrojando cifras actuales del 40%, debido al gran mercado potencial que comprende y teniendo la enorme ventaja de proporcionar protección a precios bajos, del ahorro que maneja en los exámenes médicos, emisión de certificados en vez de pólizas, la administración simplificada, comisiones y bonos, en adición utilizando excelentes canales de venta, por ejemplo, agencias de automóviles, centros comerciales, etc. Pero se ha visto amenazada por la fuerte competencia que se vive en la actualidad, la cual es una lucha por asumir mayores riesgos y ofrecer mayores beneficios estando a la vanguardia.

Esta investigación pretende modelar el valor económico del reaseguro, utilizando el *embedded value*, el cual representa una estimación de valor del conjunto de negocios en curso de la compañía, así como de sus recursos. La valoración de éste se hace en dos partes, primero estimando los fondos propios de la compañía y en segundo lugar determinando los beneficios que va a proporcionar la cartera.

La hipótesis del presente estudio es que “Utilizando el método de Valor Intrínseco “*embedded value*” será posible obtener el valor económico del reaseguro”, el cual ayudará a identificar que tipo de contrato de Reaseguro implementado añade o no valor a la compañía, en los últimos dos años y medio la autora de está investigación ha experimentado en el área de vida grupo y colectivo la gran necesidad de tener una herramienta de medición en la cual se muestre el valor económico real de reaseguro.

El método valor intrínseco *embedded value* consiste en reflejar el valor de la cartera actual en los beneficios futuros, en la practica se evalúan únicamente los planes de seguro a largo plazo no existe una razón por la cual en la actualidad no se evalúen los planes renovables anuales. La cartera de Vida Grupo y Colectivo comercializa planes que son anuales analizando la experiencia presentada en los últimos cinco años, se detecto un comportamiento similar al de Vida Individual donde los planes tienen una duración de cinco años y también manejan caducidad, en el desarrollo de la investigación se profundizará más al respecto.

El presente trabajo esta constituido en tres capítulos, el primero se inicia con una breve reseña histórica y actual del seguro y reaseguro, analizando las ventajas que el reaseguro proporciona en los dos grandes sistemas (Proporcional y No – Proporcional) explicando los propios métodos que manejan en particular cada uno de los sistemas. Asimismo se presenta al lector como es actualmente la valuación del valor económico del reaseguro lo cual es la explicación del costo neto de reaseguro quedando más clara la necesidad de crear una herramienta de gestión, en adición se traslada al método de *embedded value*

INTRODUCCIÓN

explicando la enorme fuerza que ha tomado al proporcionar excelentes resultados en Europa, así es como conocer su composición.

Posteriormente en el capítulo II, comienza dando a conocer el amplio análisis que en la actualidad el área de reaseguro aplica sin tener el éxito de conocer cual es el valor económico de reaseguro, de aquí se parte con el desarrollo de la investigación de la metodología de la planeación, para detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se manejan en la compañía, identificando que el proyecto maneja una Planeación Estratégica que esta conformada en tres etapas las cuales fueron definidas a través de la evaluación de identificar las variables controlables y no controlables, así como de conocer los recursos de la organización y el examen del ambiente, para visualizar los alcances que presentan las alternativas de soluciones y evaluar las mismas para elegir la más adecuada.

También en el mismo se comienza a realizar la primera etapa de la investigación, que es determinar los supuestos para realizar la evaluación del valor intrínseco "*embedded valué*", dichos supuestos estudian al ramo de vida grupo y colectivo durante los últimos cinco años encontrando la posibilidad de hacer una similitud al ramo de Vida Individual, ya que los negocios presentan cinco años de vigencia, reflejando el comportamiento de la caducidad, gastos, comisiones y bonos.

Finalmente en el tercero se muestran los resultados de la aplicación de el método del valor intrínseco "*embedded valué*", es fácil observar que la visión del reaseguro esta en dos pautas, la primera como la visión tradicional y la segunda como la visión nueva donde aparte de obtener el **valor económico del reaseguro**, se reutiliza el capital liberado, existe menor volatilidad, mayores beneficios y mejora el rendimiento del capital.

Por último, se incluye la creación de escenarios, identificando las variables que juegan para la creación de los futuros posibles que puede tener la investigación presentada hasta el año 20.

El método de valor intrínseco *embedded valué* actualmente no es muy conocido en México pero sin duda alguna es el comienzo de una nueva visión de transparencia para el conocimiento de la cartera vigente y de los nuevos negocios que se quieran implementar.

EL VALOR ECONÓMICO DEL REASEGURO EN EL RAMO DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO

Objetivo: Proporcionar las características y funciones del reaseguro, y el seguro de vida grupo y colectivo, asimismo, explicar el cálculo actual del valor económico de reaseguro de los ramos, y así mismo proporcionar la introducción del método valor intrínseco.

1.1 El Reaseguro en el Ramo de Vida Grupo y Colectivo

1.1.1 Antecedentes

El origen del reaseguro no se tiene identificado con precisión, pero se afirma que es tan antiguo como el seguro mismo; ya que los aseguradores no aceptaban más responsabilidad de la que ellos podían soportar.

Una definición concreta en cuestión a la historia del Reaseguro se puntualizó con la expresión del Prof. Bruno de Mori: “En sus orígenes el reaseguro fue considerado como una especulación y un método para remediar un acto imprudente en el momento de suscribir un riesgo; sin afectar su obligación con el asegurado, a su vez toma medidas para protegerse contra las mismas obligaciones, total o parcialmente, con otro asegurador mejor informado o con mayores posibilidades financieras.”

Es conocido que el primer documento histórico que cumplía con todos los puntos básicos de una póliza de seguros, fue en Génova-Italia en 1347, y dicha emisión hacia referencia al seguro marítimo; en la misma ciudad pero en 1370 fue firmado el primer contrato de reaseguro, el cual brindaba soporte a un asegurador que tenía miedo del trayecto que realizaría el buque entre Génova y Sluys (Brujas) que él había asegurado, con éste tratado logró deslindarse de su compromiso con otros aseguradores, denominado Goffredo Benavia y Martino Sacco.

Sobre la base de reaseguros individuales, que después se llamaron facultativos, se encuentran a finales del siglo XVI en el Guidon de la Mer, reglas tendientes a ayudar al asegurador temeroso de haber aceptado riesgos demasiados grandes: Si los aseguradores o algunos de ellos, después de haber firmado una póliza, se arrepentían o tenían miedo, o ya no querían asegurar el barco con el cual habían contraído responsabilidad, quedarían en libertad de hacerlo reasegurar por otros con mayor o menor precio, pero esta operación no desobligaría al asegurador de su responsabilidad.

En Francia, las ordenanzas marítimas de Colbert, durante el reinado de Luis XIV (1681), declaran legal la acción de los aseguradores para que a su vez se aseguraran con terceros para todos los efectos pactados en el seguro; el mismo principio de legalidad de la operación se encuentra también en las normas de Könisberg, Hamburg y Bilbao, mientras en Inglaterra el procedimiento para reconocer la mencionada legalidad tardó más de un siglo.¹

Sin embargo, en 1666 el Gran Incendio de Londres, el cual destruyó gran parte de la ciudad, se sensibilizó en la necesidad de que los grandes siniestros conocidos como “catastróficos”, no era suficiente un solo reasegurador, sino de varios, poco después de

¹ MINZONI Consorte Antonio. “Reaseguro”, 1a ed., Ed. Facultad de Ciencias, UNAM. México, 1995, p. 2.

CAPÍTULO 1

ese gran incendio comenzó en la propia ciudad de Londres en un café de río Támesis, la actividad de Lloyd´s².

En el resto del continente europeo el reaseguro no estaba prohibido como en Inglaterra a partir de 1746 por un decreto del Rey George III y la prohibición duró hasta 1864; durante todo este periodo, las nuevas técnicas modificaron el panorama industrial; debido a que se requería numerosas cantidades de dinero para establecer una industria y el empresario dio paso a las sociedades anónimas.

El seguro es parte integrante de la economía de los países, las antiguas mutualistas fueron sustituidas por compañías a prima fija (en incendio especialmente), las cuales estaban calculadas por principios científicos a usar estadísticas aprovechándose las mismas para el cálculo de las primas.

La técnica del reaseguro también mejoró y se había acumulado una gran experiencia en el reaseguro de los riesgos, riesgo por riesgo, es decir, reaseguro en vía facultativa, siendo facultad del reasegurador aceptar o no el riesgo propuesto y fijar las condiciones correspondientes. El nuevo sistema que se estableció fue el reaseguro por contrato, simplificándose la labor administrativa al acumular todos los riesgos con características comunes en un mismo contrato y, al mismo tiempo, dando a la aseguradora la seguridad de la operación³.

Considerando que el reaseguro había tenido carácter especulativo, no fue fácil cambiar la mentalidad de los reaseguradores con el fin de que estos últimos se vieran comprometidos desde el mismo momento en que lo hacía el asegurador, pero los años hicieron su labor a favor de la nueva mentalidad.

En un principio los contratos fueron estipulados en reciprocidad entre compañías locales; sin embargo para una mejor y mayor dispersión de los riesgos se hacía recurso también al reaseguro internacional prevaleciendo, a veces, la idea de no revelar secretos profesionales a los del propio país; sin embargo, a finales del siglo XIX cuando el flujo de divisas que salían de cada país por conceptos de reaseguro estaba alcanzando cantidades de importancia, se establecieron en Europa grandes compañías aptas a dar el servicio del reaseguro en todas sus facetas. Así se fundaron: Suiza de Reaseguro (Zuruch 1863); MÜNCHENER-RÜCK (Alemania 1880) y todavía antes de las dos mencionadas, la KÖLNISCHE-RÜCK, establecida en 1852.

Las tres reaseguradoras se encuentran hoy en día en plena actividad en todo el mundo junto con otras que tanto en los Estados Unidos de Norteamérica, como en Europa y en Asia se han venido estableciendo, algunas como reaseguradoras solamente, otras como aseguradoras-reaseguradoras y otras al fin, como Pools de Reaseguro.

² Lloyd´s, es un sistema el cual tiene su funcionamiento de repartirse entre varios de ellos el riesgo, el sistema ayudo a que el reaseguro se reforzara.

³ MINZONI Consorte Antonio. "Reaseguro", 1a ed., Ed. Facultad de Ciencias, UNAM. México, 1995, p. 2.

1.1.2 Reaseguro de Vida

Los orígenes del seguro y reaseguro se especifican en el ramo marítimo, poco se conoce sobre los principios del reaseguro de vida, existe un documento el más antiguo emitido el 18 de Junio de 1583 a favor de un cierto señor William Gybbsons, contratado por Richard Martín, quien recibiría 400 libras esterlinas si Gybbsons falleciere dentro un plazo de doce meses, el contrato fue suscrito por dieciséis personas como aseguradores en la ciudad de Londres.

Los primeros seguros de vida eran emitidos por un año solamente y, al igual que en incendios, el coaseguro precedió al reaseguro.⁴

En la mitad del Siglo XIX aparecen los primeros signos precisos sobre el reaseguro de vida, en 1849 se firmó un arreglo entre diecisiete oficinas escocesas que operaban en vida. En 1873 se perfeccionó dicho convenio y en 1900 las oficinas Inglesas suscribieron un convenio, denominado Reassurance Agreement, por medio del cual se estableció un procedimiento completo para el seguro de Vida y hasta se fijaron comisiones de reaseguro.

Pero se encuentra una nota de un contrato del reaseguro con fecha de 1958, con Frankfurter Insurace Company y otro 1805 con la Swiss Reinsurace Company. El reaseguro de vida se ejercía en forma facultativa y hace aproximadamente menos de medio siglo que se empezó a practicar los contratos no facultativos. La gran facilidad para administrar este contrato desprendió un gran interés en su estudio obteniendo ser una pieza fundamental para las compañías de seguros.

1.1.3 Principios Generales del Reaseguro y Seguro de Vida Grupo y Colectivo

Se debe tener presente que seguro y reaseguro son dos operaciones separadas una de la otra y es obvio que la segunda no puede existir sin la primera, y el asegurado tampoco tiene nada que ver con la operación, en el sentido de que para él, la institución que lo aseguró es la única responsable con él, en el caso de ocurrir el siniestro por el cuál se contrató el seguro.

Antes de entrar al fondo del Reaseguro es importante que se empiece a explicar como se compone el seguro.

En la figura 1.1 se muestran todas las operaciones que pueden realizar las Instituciones o Sociedades Mutualistas de Seguros, para efectos de éste trabajo se analizará únicamente la operación de vida en los ramos de Grupo y Colectivo, dado que en los últimos años ha tenido un fuerte desarrollo, en 1962 representaba un 0.4% del seguro de Vida, para el 2005 tiene una participación del 48%⁵ en la operación de vida.

⁴ CHARTER INSURANCE INSTITUTE, "Manual de Reaseguro", 2ª ed. Ed. MAPFRE, Madrid, p. 17.

⁵ AMIS, "Sistema Estadístico del Sector Asegurador de Vida Grupo y Colectivo", México, D.F. 2005.

El seguro se clasifica por su propia naturaleza intransmisible, de la siguiente manera:

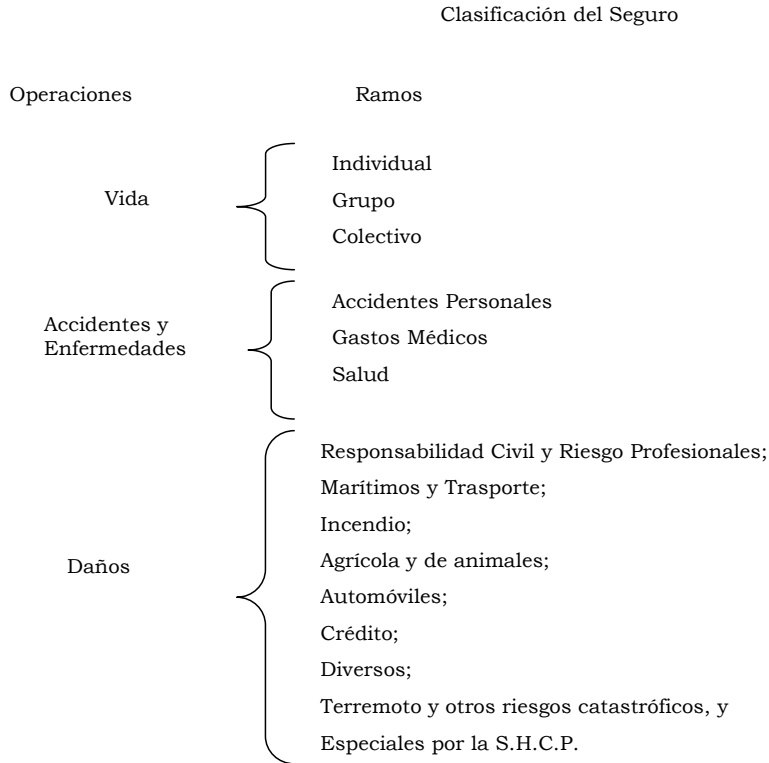


Figura 1.1

Fuente: Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros y Fianzas.

Este gran crecimiento en comparación al seguro de Vida Individual, se debió a la penetración del sector social de ingresos bajos, el cual no había podido ser cubierto por el ramo de Vida Individual a causa de los elevados precios de los productos que ofrece simplemente esta enfocado a segmentos de población altos.

El seguro de Vida Grupo y Colectivo ofrecen tarifas reducidas, debido a que asegura a un conjunto de individuos en lugar de uno solo, aprovechando el vínculo laboral que los une ó un vínculo que tengan en común. Bajo esta cualidad que maneja el seguro de Vida Grupo y Colectivo, tiene mayor ventaja que el seguro de Vida Individual, dado que puede emitir la suma asegurada mínima obligatoria sin exámenes médicos y sin solicitar pruebas de asegurabilidad⁶ contra Vida Individual que el asegurado puede ser rechazado ó extraprimado por algún padecimiento de salud que reflejen sus pruebas médicas, se emiten certificados en lugar de pólizas individuales, la administración es simplificada; lo

⁶ La suma asegurada sin requisitos médicos es la cantidad máxima a cubrir por cada asegurado sin la requisición de exámenes médicos. Se determina del número de miembros y suma asegurada promedio del grupo asegurable, es calculada con el total de sumas aseguradas de la cobertura básica más cobertura opcional, dividida solamente entre el número de asegurados de la cobertura básica.

CAPÍTULO 1

que implica importantes ahorros en el costo de exámenes médicos, la suscripción, emisión, mercadotecnia, empaquetamiento de la póliza y administración.

Es claro que los dos ramos Grupo y Colectivo tienen la misma función de brindar protección a un conjunto de individuos los cuales están unidos por un vínculo para reunirse con el fin de contratar un seguro; lo que hace diferente a los ramos es el tipo de grupos a quienes brindarán protección, a continuación se mencionan dichos grupos asegurables:

Los grupos asegurables que Vida Grupo está enfocado a brindar protección son a:

1. Empleados u obreros de un patrón o empresa, los grupos formados por una misma clase en razón de su actividad o lugar de trabajo, que presenten sus servicios a ese mismo patrón o empresa.
2. Los sindicatos, uniones o agrupaciones de trabajadores en servicio activo, y sus secciones o grupos.
3. Los cuerpos del ejército, de la póliza o de los bomberos.
4. Las agrupaciones legalmente constituidas y que por la clase de trabajo u ocupación de sus miembros, constituyan grupos asegurables.

Por su participación en el pago de primas, los grupos asegurables de Vida Grupo se clasifican en:

- Grupos Contributorios: Son los grupos cuyo miembros contribuyen total o parcialmente al pago de la prima.
- Grupos no Contributorios: Son los grupos cuyo contratante absorbe el costo total de la prima, ya sea del grupo completo o de un subgrupo o sector de la organización.

El seguro de Vida Colectivo brinda protección a colectividades que por sus características no cumplen con los requisitos de Grupo, está enfocado a los miembros de asociaciones civiles o sectores o subgrupos de empleados, principalmente:

1. Asociaciones de Profesionistas, industriales o comerciales.
2. Cuentas- ahorristas, tarjeta- habientes o deudores hipotecarios de una institución de crédito.
3. Miembros de clubes deportivos, culturales y/o recreativos.
4. Todos aquellos conjuntos que no satisfacen el Reglamento de Seguros de Grupo.

Uno de los componentes de la oferta de valor que contemplan los ramos tratados, es la gran ventaja de brindar la posibilidad de otorgar dividendos ó primas atractivas, esto se define por:

- El número de participante, y
- Las opciones de participación en las utilidades derivadas de un sano resultado en la siniestralidad.

Bajo estos dos conceptos se muestra la figura 1.2 la clasificación de los ramos:

Clasificación de la Cartera de Vida Grupo y Colectivo

	Experiencia			
	Global		Propia	
	Con-Dividendos	Sin-Dividendos	Con-Dividendos	Sin-Dividendos
Grupo	10-500*	10-500*	Más de 500*	Más de 500*
Colectivo	25-500*	25-500*		

* Numero de integrantes

Figura 1.2

Fuente: Manual Técnico de Suscripción Vida Grupo, Año 2003 de la compañía x.

Grupo y Colectivo Sin-Dividendos

Los grupos sin dividendos tienen la modalidad de que el costo de la prima es reducido a comparación del otro, dado que está determinado exclusivamente en función del riesgo, debido a que no se tiene que dejar margen para el dividendo.

Grupo y Colectivo Con-Dividendos

El Seguro de Vida Grupo y Colectivo además de ofrecer tarifas a bajo costo, tiene el gran atractivo de otorgar dividendos al contratante. Los dividendos, resultan ser la participación del contratante en las utilidades que se deriven de un sano resultado del seguro en término de Siniestralidad. Dicho dividendo puede ser utilizado para: reducir el costo del Seguro, agregar beneficios adicionales ó aumentar la Suma Asegurada.

Los grupos de experiencia global, tienen la característica de que la experiencia del grupo en cuestión se conjuntará con el resto de la cartera que cumplan con la misma naturaleza que existan en la compañía, y su participación de utilidades dependerá del resultado de la misma. El porcentaje de dividendo lo determina, la compañía al principio de cada año de acuerdo a la siniestralidad de la cartera en el año calendario anterior, dicha utilidad se otorga en forma anual vencida y se determina de la siguiente formula:

$$UT= PD-OGAS-PR-SO+SR+PU$$

Donde:

UT= Utilidad repartible
 PD=Primas devengadas
 OGAS= Comisiones y Gastos de Administración
 SO= Siniestros Ocurridos
 SR= Siniestros Recuperados
 PU=Participación de utilidades de Reaseguro

Los grupos de experiencia propia, como lo muestra la figura 1.2 se caracteriza por tener más de 500 asegurados y por otorgar dividendos altos, dado que tiene una participación de utilidades en función exclusivamente de los resultados de siniestralidad obtenidos por

CAPÍTULO 1

el grupo en cuestión, para definir el dividendo se estipula al inicio de la vigencia del contrato, una fórmula constituida por un porcentaje de la prima que ingresa, menos el monto de los siniestros que se hubieran presentado durante la vigencia de la póliza, la representación es la siguiente:

$$D = (\% * PR) - SIN$$

Donde:

D	=	fórmula de dividendos
%	=	porcentaje sobre la prima
PR	=	prima afecta a dividendos
SIN	=	siniestros ocurridos afectos a dividendos

Los dividendos pueden ser pagados en fracciones vencidas ó anualidades vencidas. En caso de que la siniestralidad exceda a la prima, se procede a recuperar el dividendo ya abonado suspendiendo cualquier pago mientras exista desviación.

Es importante resaltar que los grupo con experiencia global tienen una administración mas sencilla y no requieren de un amplio análisis debido a que son grupos pequeños y manejan fórmulas de dividendos bajas, en cambio los de experiencia propia manejan fórmulas de dividendos elevadas y tienen diversas formas de pago, por lo que, la administración se hace mas compleja y requiere un estricto control de las reservas de dividendos que tienen que constituir.

Una vez definidos los conceptos de Vida Grupo y Colectivo, es importante conocer el reglamento que rigen a los ramos.

Cabe señalar que el seguro Colectivo no se encuentra reglamentado como Grupo, aunque el reglamento de Grupo sirve como guía y base en la operación del colectivo.

El reglamento que establece la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas para su funcionamiento del Seguro de Grupo, lo más importante y de manera general establece lo siguiente:

- El grupo asegurable debe estar constituido, por lo menos, del 75% de los miembros que lo conformen, siempre que ese 75% no sea inferior a 10 personas en caso de empleados u obreros de un mismo patrón o empresa; y de 25 personas en los demás casos.
- El contratante del grupo será: el patrón o empresa, la persona moral, el Gobierno Federal ó de estados, el del Distrito Federal o los Municipios según el grupo que se trate.
- La suma asegurada deberá determinarse para cada miembro del grupo asegurado, con base a la determinada por el contratante. El máximo de suma asegurada que

No. De Asegurados	Factor
10-24	2
25-49	3
50-99	4
100-149	5
150-199	6
200-299	7
300-399	8
400-499	9
500 ó más	10

Figura: 1.3

Fuente: Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros y Fianzas.

se podrá conceder sobre una vida, en ningún caso será superior a la que resulte de multiplicar la suma asegurada promedio del grupo, por los factores que determina la ley que aparecen en la figura 1.3 de acuerdo con el número de asegurados en el mismo grupo.

- El seguro de grupo para el caso de muerte, será un plan temporal ya sea de un año de periodos menores.
- Los miembros del grupo asegurable pueden contribuir al pago de la prima, la contribución de cada miembro en ningún caso excederá del 75% de la cuota promedio.
- El contratante no podrá ser designado beneficiario, a diferencia que el objeto del contrato sea el de garantizar crédito concedidos por el contratante.
- Las Instituciones Aseguradoras formarán el registro de asegurados, deberá contener los siguientes datos: nombre y edad de cada uno de los miembros, suma asegurada, fecha de vigencia, fecha de terminación y número de certificado individual para cada uno de los miembros asegurados.
- La póliza deberá contener: características del grupo asegurado, tarifa de primas y reglas para determinar la suma asegurada del grupo.
- El contratante deberá comunicar a la Instituciones Aseguradoras los nuevos ingresos, bajas del grupo ó cualquier cambio que se presente en cuanto a la situación de los asegurados y que sea necesario para la aplicación de las reglas establecidas para determinar las suma aseguradas.
- Las personas que se separen definitivamente del grupo asegurable, dejarán de estar aseguradas desde el momento de la separación.
- Los asegurados jubilados o pensionados, no se consideran separados definitivamente del grupo, por lo tanto continuarán dentro del seguro hasta la terminación del período del seguro en curso.

El reglamento es muy importante conocerlo, dado que es el que otorga el lineamiento que se tiene que seguir.

Por otra parte, la base del éxito para cualquier compañía de seguros es el implementar una buena Selección de Riesgo la cual consiste en tener identificado los siguientes puntos:

- Giro de la Empresa.
- Acumulación del Riesgo.
- Ubicación Física.
- Tamaño del Grupo.
- Ocupación, Sexo, Edad y Salud.

Con ellos la compañía aseguradora determina que riesgo presenta normal, subnormal ó catastrófico. La reaseguradora tiene un papel fundamental en esta parte, dado que ella tiene la facultad para capacitar a la cedente por los amplios conocimientos de riesgos que manejan por estar enfocadas a ser soporte de las aseguradoras.

En los últimos años se ha incrementado el número de aseguradoras en México que operan los ramos de Vida Grupo y Colectivo, lo que ha fomentado una alta competencia en precio y servicios, por lo que el papel de la suscripción de riesgos toma mayor importancia.

Pero ante la constante evolución que sufre el ámbito: económico, político, tecnológico, financiero, cultural, natural y social, estos factores han provocado que la selección del Riesgo se vuelva complicada, dichos riesgos, en muchos casos, posibles con la existencia del reaseguro porque no hay compañías de seguros con la solvencia económica para cubrir esos riesgos que pueden suponer pagos de centenares, miles e incluso millones de pesos. Y aunque una compañía tuviese tamaño suficiente para tomar un riesgo con dichas características, sería una locura comprometer toda su solvencia financiera en ese riesgo único, el seguro se convertiría en una apuesta de águila ó sol, si el asegurado no tuviese siniestros; la compañía sobreviviría; si los tuviese, desaparecería.

En relación con el párrafo anterior se puede definir que el reaseguro es una pieza fundamental para el gran éxito de una aseguradora, en resumen se define *El Reaseguro como la operación por medio de la cual una institución de seguro toma a su cargo, parcial o totalmente: un riesgo cubierto por otra ó el remanente de daños que exceda de la suma asegurada por el asegurador directo*⁷.

Dicha operación se lleva a cabo con el fin de reducir, en ambos casos, la pérdida probable del asegurador directo; la misma descansa en una participación del riesgo con otro ente, de suerte tal, que en caso de pérdida, ésta también sea compartida y la carga del asegurador directo sea menor. La operación consta de un documento denominado contrato de reaseguro el cual tiene una serie de cláusulas de carácter técnico, comercial y legal, que regula todo tipo de relación entre asegurado y reasegurador.

Es importante no confundir el reaseguro con coaseguro. El coaseguro se define como la operación por medio de la cual un riesgo es asegurado simultáneamente por dos o más aseguradoras, por así acordar a los intereses del asegurado, cada institución aseguradora responde al asegurado la parte del riesgo que cubre.

⁷ MINZONI Consorte Antonio. "Reaseguro", 1a ed., Ed. Facultad de Ciencias, UNAM. México, 1995, p. 10.

Es reasegurable un riesgo si cumple con los siguientes principios:

- Debe existir un interés asegurable.
- El contrato de reaseguro es de máxima buena fe (utmost good faith)⁸
- El contrato es indemnizatorio y la materia del mismo debe existir en el momento de estipularlo.

El concepto máxima buena fe es un aspecto fundamental del reaseguro en el sentido que hay contratos en donde el reasegurador no tiene la posibilidad de conocer los riesgos que está respaldando y a partir del mismo momento en que lo hace con el asegurador directo.

Seguir las suertes (*follow the fortunes*) es la posición usual del reasegurador porque independientemente de la uberrimae fidei, la mayoría de las veces sigue la suerte del asegurador en los riesgos que le suscribe, tomando en cuenta que un reasegurador no será responsable por coberturas retroactivas del asegurador.

Antes de entrar en detalle de las funciones que otorga el Reaseguro para el ramo de Vida Grupo y Colectivo, se definirá el concepto de retención de una compañía de seguros, que es el punto modular donde comienza la acción del Reaseguro.

Limite de Retención ó Pleno de la Empresa Aseguradora

La determinación del límite de Retención es encontrar el equilibrio entre una prudente gestión de riesgo y un nivel razonable de transferencia de negocios, en otras palabras, es el monto de que puede asumir a cuenta propia la cedente para cada uno de los riesgos que suscribe o acepta de sus asegurados⁹.

El límite de retención, se calcula de diferentes maneras: existen modelos matemáticos actuariales muy desarrollados que permiten a la compañía de seguros medir su capacidad para hacer frente a los riesgos que acepta, sin que ponga en peligro su estabilidad financiera y con ello su comunidad asegurada.

Otros métodos toman en cuenta al valor patrimonial de la empresa de seguros, es decir, el capital pagado e invertido en la empresa las reservas técnicas acumuladas; algunos modelos contemplan el perfil de riesgos que tiene la aseguradora; los que siguen un modelo matemático hipotético, o bien una combinación de todos los anteriores.

⁸ MINZONI Consorte Antonio. "Reaseguro", 1a ed., Ed. Facultad de Ciencias, UNAM. México, 1995, p. 11

⁹ SWISS Re México, Seminario de "Reaseguro de Vida" 07-05-2001, México D.F.

Funcionamiento del Reaseguro para el Ramo de Vida Grupo y Colectivo son:

- Aumentar la flexibilidad de suscripción del asegurador, aceptando nuevos negocios en el que exista una probabilidad de pérdida anormalmente elevada, ó que la capacidad financiera de la compañía no le permita la aceptación de riesgos normales mayores.
- Proporciona estabilidad en los resultados de los negocios, protegiendo de la quiebra o las dificultades financieras, reduciendo la amplitud del margen de los seguros retenidos.
- Le permite al asegurador la distribución óptima de los riesgos, situando los siniestros, en un ámbito internacional. En caso de sufrir desastres naturales, como terremotos, inundaciones, huracanes, etc., los cuales pueden afectar enormemente la economía nacional.
- Contribuye al financiamiento de las actividades de la entidad aseguradora, esta modalidad se maneja en el pago de una comisión de reaseguro sobre las primas cedidas.
- La reaseguradora le brinda asesoría técnica al asegurador sobre la planificación de los programas de reaseguro, suscripción de nuevos negocios de seguros, peritaje de siniestros importantes, procedimientos contables, liquidación de siniestros, y
- Capacita al personal para su departamento de selección de riesgos. Para las reaseguradoras es muy importante aplicar todos estos aspectos debidos a que ellos comparten la experiencia de la compañía aseguradora, entre mejor capacitados estén mayores utilidades obtienen las partes.

Para que el Reaseguro tenga éxito será necesario que el reasegurador conozca: situación financiera y reputación del asegurador, experiencia, políticas de suscripción de los riesgos, límite de las responsabilidades del asegurador, áreas de las cuales se originan los riesgos (distribución geográfica de los riesgos y calidad de la dirección del asegurador).

En resumen, la función técnica del Reaseguro consiste en proteger a las compañías de seguros contra la quiebra en caso de dificultades financieras derivadas de un aumento en la incidencia siniestral, es un sustituto de capital y proporciona estabilidad en los resultados de los negocios asumidos¹⁰.

¹⁰ ROLDAN López Arturo, "El Reaseguro Financiero Como Una Opción de Fortalecimiento Patrimonial Para Las Compañías Aseguradoras Mexicanas", México, D.F., Mayo 1997, p.8.

A continuación en la figura 1.3, se presenta la clasificación de reaseguro que utilizan las compañías aseguradoras para realizar la transferencia de los riesgos que asume.

CLASIFICACIÓN DEL REASEGURO

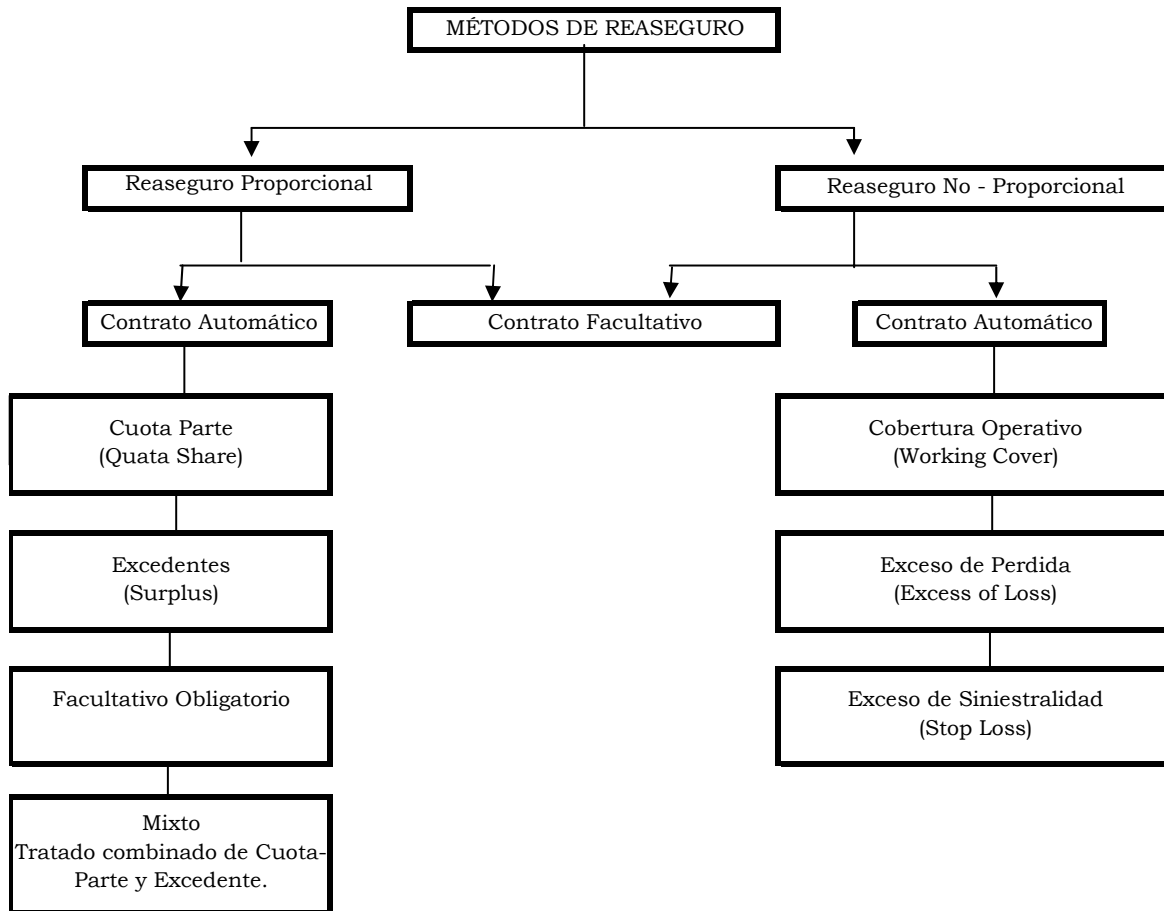


Figura 1.4
Fuente: Diseño propio del autor

El reaseguro consiste únicamente en asumir parte del riesgo de las aseguradoras a cambio del cobro de una prima. Sin embargo, las distribuciones y diluciones de riesgos afectan a seguros muy diferentes y responden a necesidades distintas por parte de las aseguradoras. En la figura 1.4 se aprecia que existen dos grandes sistemas (Proporcional y No-Proporcional) por medio de los diferentes métodos que se desarrollan en cada sistema, el reasegurador llega a proporcionar las coberturas adecuadas a sus clientes.

- 1) Reaseguro Proporcional: Existe una proporcionalidad directa entre prima y riesgos cedidos. Limita la responsabilidad de la cedente sobre cada riesgo. De lo anterior se desprende que este método involucra primas directas y cantidades en riesgo de la cedente, por lo que, en forma indirecta, también los costos directos de adquisición de la aseguradora¹¹.

- 2) Reaseguro No Proporcional: Como su nombre lo indica, no hay ninguna proporcionalidad entre prima cedida y riesgo cedido; Se denomina también reaseguro de siniestros, porque limita la responsabilidad de la cedente hasta un máximo de siniestros que la misma puede tomar a su cargo; en este caso, al cubrir el exceso de siniestros, la cedente corresponderá al reasegurador un costo que determina por medio de elementos estadísticos sin relación con los costos del asegurador¹².

Las relaciones comerciales entre una compañía de seguros y una de reaseguros, se realiza a través de la firma de un contrato mediante el cual se asumen las obligaciones y responsabilidades, como anteriormente ya se había mencionado el reaseguro es un contrato de máxima buena fe, ya que los riesgos que asume una compañía de seguros, es tal la cantidad de éstos, que la mayoría guarda las mismas semejanzas en sus características, por ello se permite celebrar convenios donde la aseguradora cede riesgo al reasegurador, él cual esta obligado a aceptarlas bajo ciertas características donde previamente se han puesto de acuerdo; esta condición se conoce como reaseguro automático, es decir, que si la compañía suscribe un negocio con ciertas características que están contempladas en el contrato, automáticamente el reasegurador aceptará el riesgo y su responsabilidad inherentes.

¹¹ MINZONI Consorte Antonio. “Reaseguro”, 1a ed., Ed. Facultad de Ciencias, UNAM. México, 1995, p. 19.

¹² Idem.

Reaseguro Proporcional Automático

Reaseguro Cuota Parte

El asegurador directo acuerda con un reasegurador ceder una proporción fija en todos sus negocios de cierta clase, y el reasegurador acuerda aceptar esta proporción a cambio de las correspondientes primas¹³.

En seguida se analiza cuándo a una compañía de seguros y a un reasegurador les conviene manejar un contrato de esta naturaleza:

Ventajas y Desventajas

- Cuando la aseguradora empieza a suscribir pólizas de seguro sobre riesgos donde no tienen experiencia, bajo este concepto, ambas partes comparten la buena o mala experiencia.
- Al utilizar éste método se ahorra en la administración de las pólizas suscrita que tienen un gran volumen de ventas y en las que todos los riesgos son casi uniformes.
- La gran desventaja que éste tipo de reaseguro tiene para la aseguradora, es que tiene que compartir con el reasegurador riesgos que puede tomar sola, y esto representa una pérdida importante para la utilidad de la compañía.

Reaseguro por Excedentes

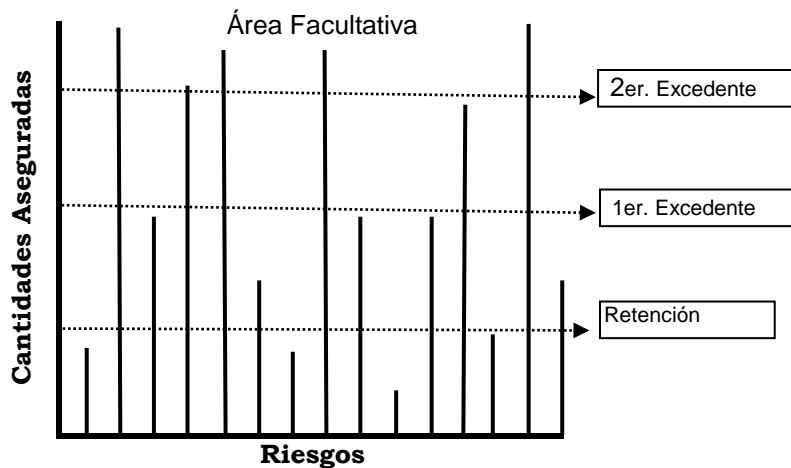
Cuando el reaseguro es colocado sobre una base de excedente, la cedente sólo reasegura aquellos importes que no desea retener por cuenta propia. La mayoría de los riesgos aceptados por la entidad directa pueden ser completamente retenidos, por lo que no hay necesidad de ceder primas a los reaseguradores bajo todas y cada una de las pólizas¹⁴.

El contrato ordinario de excedentes es llamado comúnmente de primer excedente, lo que significa que los “excentes” deben alimentar al primer excedente, con prioridad sobre cualquier otro contrato. Los contratos subsecuentes son convenidos como segundo excedente, recibiendo éstos una parte del “excedente”, pero sólo después de que el contrato de primer excedente haya recibido el monto completo al cual tiene derecho.

¹³ CHARTER INSURANCE INSTITUTE, “Manual de Reaseguro”, 2ª ed. Ed. MAPFRE, Madrid, p. 40.

¹⁴ Ibidem. p.41

Reaseguro por Excedente



Cuadro 1.5

Fuente: Diseño propio del autor

Ventajas y Desventajas:

- La cedente tiene un mejor aprovechamiento de sus negocios, ya que puede hacer una selección de los riesgos, retener el monto que a su juicio sea conveniente (retención) y reasegurar el excedente.
- La cedente puede variar su retención, en cada renovación del contrato, dependiendo de la severidad de los riesgos.
- Al optar por este convenio la cedente tendrá que analizar a fondo sus negocios con el fin de encontrar la estructura más apropiada: se trata, ante todo, de establecer “tramos” o grupos de suma asegurada cedidas que presenten una relación óptima entre primas y responsabilidades.

Contrato Facultativo Obligatorio

Cuando un número considerable de riesgos, que sobrepasen la capacidad del último excedente, es conveniente negociar un contrato facultativo obligatorio, el cual es una cobertura que tiene aspectos de reaseguro automáticos y facultativos, ya que la cedente tiene la libertad de decidir si lo coloca con un reaseguro facultativo puro o deja que se coloque automáticamente mediante este tipo de contrato y el asegurador se obliga a captar todas las cesiones dentro de los límites y condiciones fijadas en el contrato.

Reaseguro Facultativo

Este es el método de reaseguro más antiguo, actualmente practicado cuando, por una u otra razón, los métodos de reaseguro no son factibles, o cuando los tratados están ya totalmente cubiertos y parte del riesgo debe ser todavía colocado.

El método de reaseguro facultativo es aquel bajo el cual cada riesgo propuesto para reasegurar es tratado individualmente y el reasegurador a quien el riesgo es ofrecido puede aceptar o rehusar, según su deseo. En este aspecto el reaseguro facultativo es semejante al seguro directo.

Ventajas:

- A la compañía cedente, el reaseguro facultativo le permite suscribir negocios que por su naturaleza exceden los límites de capacidad, o bien están excluidos de sus contratos automáticos.
- Ejerce una función importante en la distribución de los riesgos, y representan una gran parte en el ingreso de primas de la empresa.
- Ayuda a las cedentes a ampliar las posibilidades de servicio y a la selección de riesgo que las aseguradoras desean ofrecer a sus clientes.
-

Desventajas:

- El reaseguro facultativo es la cantidad de trabajo que requiere el tratar cada caso separadamente, además de que el proceso se hace más costoso al tenerse que enviar copia de las pólizas de riesgo así como los respectivos bordereaus mensuales.
- El costo para cada una de las partes, tanto aseguradora como reaseguradora es alto, en razón de negociarse riesgo por riesgo y todos ellos con la información mínima necesaria, por lo que se llegan a elevar los gastos de correspondencia, teléfono, fax, y tiempo-hombre.
- La cedente no puede dar respuesta inmediata al cliente, porque primero tiene que obtener el compromiso de los reaseguradores, el cual lleva su tiempo y además no es certero que lo acepten ó bajo que condiciones.
- En el reaseguro facultativo debe tenerse mucho cuidado, ya que una omisión dentro de la comunicación interna o externa por parte de la compañía cedente, puede provocar que un riesgo no se coloque a su debido tiempo, o bien, con coberturas diferentes a la forma en que fue originalmente colocado, quedando en tal caso son la cobertura precisa.

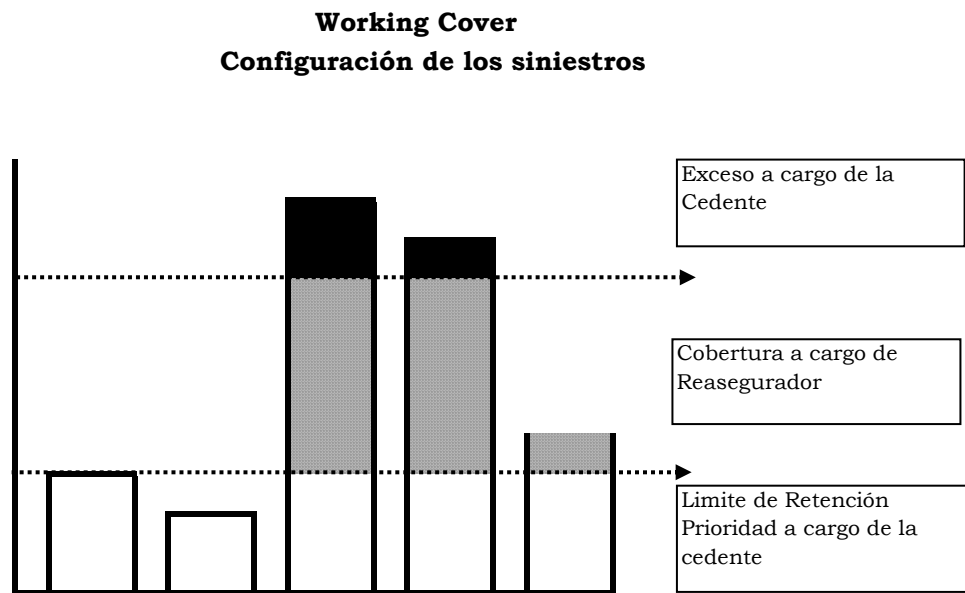
Reaseguro No Proporcional

Bajo esta modalidad las aseguradoras comparten el riesgo de una manera diferente a la que se ha manejado, éste consiste en distribuir las responsabilidades que realiza a través de los siniestros donde la compañía establece una responsabilidad con base al riesgo a la que se denomina pleno de retención. La prioridad, a menudo tiene como fuente de información o referencia precisamente el pleno de retención

Reaseguro Working Cover o WXL (Cobertura Operativa)

Este tipo de contrato permite a la aseguradora suscribir por arriba de su limite de retención, con esta modalidad puede aumentar su capacidad de retención sin asumirla, dado que la cedente paga al reasegurador una parte de las primas que cobra a sus asegurados. Estas primas se van negociando año tras año de acuerdo a la experiencia siniestral del contrato.

En el cuadro 1.6 se muestra el proceso que tiene dicho método, para que sea más claro de entender.



Cuadro 1.6

Fuente: Diseño propio del autor.

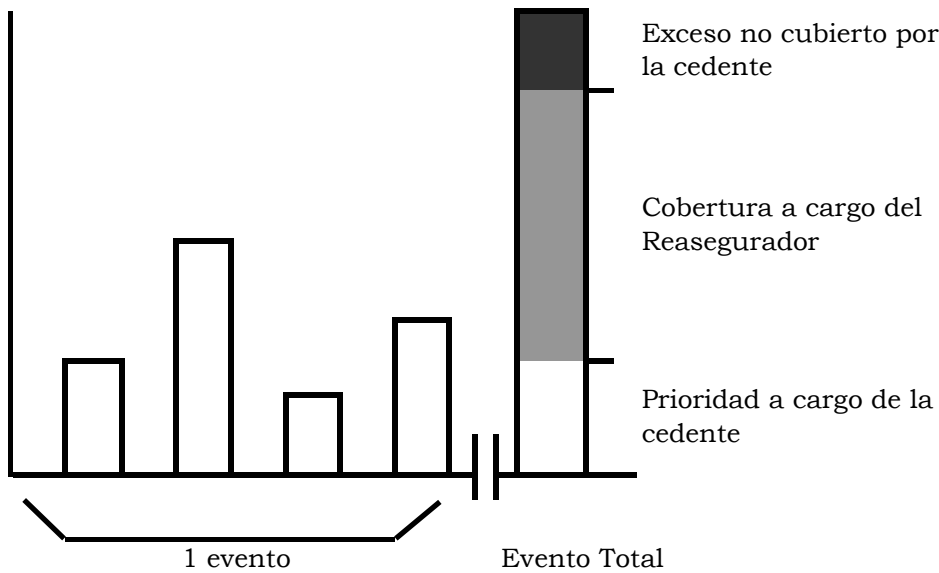
Reaseguro Exceso de Pérdida Catastrófico (Excess of Loss)

Este tipo de contratos es reducir hasta un nivel adecuado para la compañía de seguros, las consecuencias financieras de un aumento inesperado de la frecuencia de los siniestros generados, por fenómenos de la naturaleza o por actividades del hombre y que estas se produzcan en forma accidental, por ejemplo, la ocurrencia de un terremoto, un huracán, alborotos populares, vandalismo etc.¹⁵

Esta cobertura brinda protección frente a la acumulación de pérdidas, en que la misma causa de siniestros puede afectar en poco tiempo a numerosos riesgos y generar así un cúmulo de siniestros que sobrepase por mucho la retención normal de la cedente.

Cuando empieza a operar la cobertura, varía según la prioridad de la compañía de seguros, pero normalmente esta cobertura solo se verá afectada cuando dos o más riesgos han ocurrido como consecuencia de un solo suceso, en otras palabras, es lo normal que la compañía de seguros pierda un importe equivalente, al menos, a la retención máxima

Exceso de Pérdida (Excess of loss)



Cuadro 1.7

Fuente: Diseño propio del autor

En el cuadro 1.7 se muestra como en un evento catastrófico supuesto, donde se ven involucrados más de dos riesgos asumidos la compañía de seguros, opera la cobertura que el reasegurador ofrece a ésta.

Existen dos conceptos de especial importancia en el contrato XL catastrófico que deben tener presente, a saber:

¹⁵ ROLDAN López Arturo, “El Reaseguro Financiero como una opción de fortalecimiento patrimonial para las compañías aseguradoras mexicanas”, Mayo 1997, México D.F., p.19.

CAPÍTULO 1

Perdida neta final: se refiere a la suma total que ha sido realmente pagada por la compañía de seguros respecto a sus responsabilidades en el negocio cubierto, más los gastos del litigio (en su caso), más cualquier otro gasto o pérdida (excluyendo los gastos de administración de la cedente)

Perdida por evento: se refiere a todas las pérdidas individuales que se originan y que son directamente ocasionadas por un accidente o por un catástrofe.

Cobertura de reaseguro exceso de siniestralidad o Stop Loss

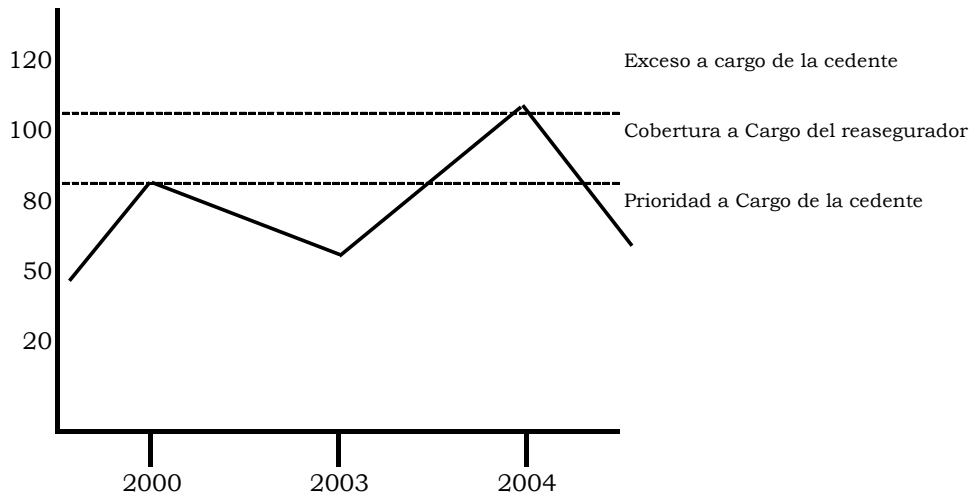
Esta cobertura tiene como finalidad otorgar una protección a la compañía de seguros sobre los resultados anuales negativos que obtenga esta última, debido a una incidencia en la siniestralidad por la afectación de un gran número de riesgo.

En dicho convenio el reaseguro no es responsable del pago de ningún siniestro hasta que estos excedan el porcentaje convenio de las primas. A partir de este momento el reaseguro paga todos los siniestros, grandes o pequeños, sin rebasar el límite establecido.

Como se menciona esta cobertura se da para cubrir a la compañía de seguros sobre una desviación en su siniestralidad en un ejercicio de operación de esta última, para una mayor comprensión de cobertura se muestra en el cuadro 1.8 un comportamiento hipotético.

En el cuadro la experiencia siniestral del año 2000 a 2004 muestra una desviación en el año de 2003, se puede observar que la prioridad fijada para la compañía de seguros es de 90% y el reasegurador cubriría hasta un 115% de siniestralidad, es decir, cubre 25% en exceso de 90% de la siniestralidad.¹⁶

Exceso de Siniestralidad Anual (Stop Loss)



Fuente: Diseño propio del autor.

Cuadro 1.8

¹⁶ ROLDAN López Arturo, "El Reaseguro Financiero como una opción de fortalecimiento patrimonial para las compañías aseguradoras mexicanas", Mayo 1997, México D.F., p.24.

1.2 Evaluación del Valor Económico del Reaseguro en Vida Grupo y Colectivo

En la actualidad las compañías de seguros determinan el sistema de financiación y los principios sobre los cuales una compañía debe establecer sus resultados y balances, es en función de lo estipulado por la Legislación; en la práctica una compañía de seguros en los ramos de vida grupo y colectivo lo que evalúa para conocer el valor que dejó el reaseguro contratado en un periodo determinado que en este caso siempre es anual se conoce como el Costo Neto de Reaseguro, que se refleja en el Estado de Resultado Técnico estos cálculos se derivan de la cuenta de pérdidas y ganancias.

El Costo Neto de Reaseguro es la diferencia entre los egresos e ingresos de la cedente respecto al método de reaseguro contratado, en el caso de Vida Grupo y Colectivo es la suma de los valores arrojados de cada división que tienen la cartera, la cual se mostró en la figura 1.2.

El cálculo del Costo Neto de Reaseguro utiliza los siguientes conceptos que más adelante se especifica cuales son los ingresos y egresos:

Primas Cedidas: Es la prima que la cedente tiene que pagarle a la reaseguradora por los riesgos cedidos.

Reaseguro Recuperado: Esta modalidad se compone de Comisión de Reaseguro y Participación de Utilidades, dichos beneficios solo se aplica para los contratos que celebre la cedente.

Comisión de Reaseguro: La adquisición de negocios por parte de la aseguradora requiere de un gasto, que son las comisiones a los intermediarios de seguros que proporcionan los negocios, denominado gastos de adquisición. Como el reasegurador recibe una parte de las primas directas que han originado ese costo, compartirá, en la parte que le corresponda con el reasegurado.

Participación de Utilidades: Este efecto se realiza dado que el reasegurador formulará un estado de cuenta de los ingresos y egresos que se efectuó en el ciclo operativo del contrato, de haber un excedente (utilidad) será repartido en la misma proporción de la participación que el asegurador haya contraído.

Cobertura de Exceso de Pérdida: Es la prima que tiene que pagar la cedente por cubrirse de riesgos catastróficos; es un conjunto de riesgos asegurados que originan un cierto número de reclamaciones a consecuencia de un evento.

Siniestros recuperados: Suma Aseguradas que la reaseguradora paga a la cedente por haberse efectuado el riesgo.

De una manera simple explicaremos cual es la función de cada concepto en el **Estado de Resultados con una T mayor** la cual es presentada en el cuadro 1.4.

Estado de Resultados T mayor

Ingresos	Egresos
Reaseguro Recuperado	Primas Cedidas
Siniestros Recuperados	Cobertura de Exceso de Perdida

Cuadro 1.9

La explicación de esta clasificación se obtiene de que la cedente le paga la prima al reasegurador por los riesgos cedidos y además le paga la prima por Exceso de Perdida la cual protegerá a la aseguradora de desviaciones; ha los gastos se le descuentan lo que recupera la aseguradora que son los siniestros pagados por el reasegurador, y además la bonifica con las Comisiones y Participación de Utilidades.

Una vez que se tienen evaluado los resultados de cada división de la cartera se realiza un total y se entrega un Estado de Cuenta como presenta en el cuadro 1.10.

**Resultado Técnico de Vida Grupo y Colectivo
Costo Neto de Reaseguro**

(millones de pesos acumulado a diciembre de 2004)	
1 Prima Cedida	86,712
2 Comisión de Reaseguro	2,290
3 Participación de Utilidades	1,974
4 Reaseguro Recuperado	4,264
5 Cobertura de Exceso de Perdida	51,180
6 Siniestros Recuperados	69,530
7 Costo Neto de Reaseguro	64,098

Fuente: Datos tomados de la empresa x, a 31 de Diciembre del 2004, México.

Cuadro 1.10

El Costo Neto de Reaseguro es de mucha utilidad, dado que se analiza cual fue el verdadero costo del reaseguro, el cual se obtiene al sumar:

$$4 \text{ Reaseguro Recuperado} = 2 + 3$$

$$7 \text{ Costo Neto de Reaseguro} = 1 - 4 + 5 - 6$$

Ahora bien, en el siguiente subcapítulo se dará a conocer nuevos estados financieros que en la actualidad a nivel internacional se están utilizando, dado que los Estados de Resultados que se practican, no son claros para la mejor toma de gestión.

1.3 El Método de Valor Intrínseco

La creación de nuevas compañías aseguradoras en Estados Unidos e Inglaterra durante las dos últimas décadas, llevo a que se viviera una situación desestabilizadora dado que las compañías sufrían ventas y rescates constantemente, la gran necesidad de tener una herramienta para tener una mejor gestión dio origen a desarrollar el método de valor intrínseco, el cual determina el valor que presenta la compañía aseguradora.

Ante la gran ventaja que presenta el valor intrínseco, Inglaterra desarrolló una primera guía metodológica aplicable al mercado de ese país, ya que obtuvo un rápido crecimiento, logró expandir el uso del método por todo el continente Europeo.

A partir de la mitad de los años 80, muchas sociedades financieras que no eran compañías de seguros habían comenzado a utilizar estas técnicas de valoración en sus cuentas con el fin de considerar de forma más realista el valor de las dependencias de vida. En general, estas entidades de seguros de vida eran corporaciones que cotizaban en Bolsa, más particularmente en bancos. Después, estos métodos se convirtieron en un medio de información, que permitía comparar todos los sectores de la actividad financiera entre ellos.

Cuando llegaron los servicios financieros en América provocó que las aseguradoras de Estados Unidos por obligación presentaran US-GAAP (dichas siglas establecen la valuación de la reserva y el diferimiento de los gastos de adquisición) y adicionalmente realizaban el método de valor intrínseco, este efecto logro descubrir que el método era excelente.

En 1986 algunas compañías Inglesas de seguros de vida estaban desesperadas por demostrar al accionista la creación de valor (mayor utilidad en las carteras) debido a que en los últimos años sufrían perdidas y seguían utilizando contabilidad estatutaria. Publican el mecanismo usado por la dirección para valuar subsidiarias como un activo adicional, teniendo como contraparte una reserva no distribuible. Esta práctica se popularizó y los grandes bancos siguieron la corriente. En el momento que el valor intrínseco se define que valúa la medida de valor de la cartera de póliza en vigor de las aseguradoras, es cuando la aseguradora AMP hace una oferta hostil por Pearl, aunque la oferta era buena Pearl valúo las carteras en vigor usando "Apraisal Value" (valor intrínseco + estimación del valor presente de utilidad de negocios a emitir en el futuro) el resultado obtenido fue que la propuesta no correspondía al valor actual de la compañía. Desde ese momento todas las compañías que cotizaban en la bolsa buscaban publicar anualmente su valor intrínseco.

A través de la Asociación de Aseguradores británicos, Prudencial, empresa inglesa inicia una corriente para desarrollar un estándar contable oficial. Se propone el método de "Accruals" (similar al valor intrínseco), con las siguientes diferencias:

- Los flujos del negocio se descuentan a la tasa de los activos, no a una tasa que refleje el costo de capital.
- Se incluyen márgenes por prudencia en los supuestos de experiencia (mortalidad superior a la que se observa en la empresa, caducidad mayor o menor, usando siempre la que genere la mayor reserva, tasa de interés a las esperadas, etc).

CAPÍTULO 1

Después los dos métodos compiten, hasta que el Accounting Standards Board de Gran Bretaña publica el estándar de práctica recomendada el “Achieved Profits” que al principio cubre tanto Accruals como valor intrínseco, cayendo el primero en nulidad debido a los múltiples márgenes que llevaban a inconsistencias y confusión.

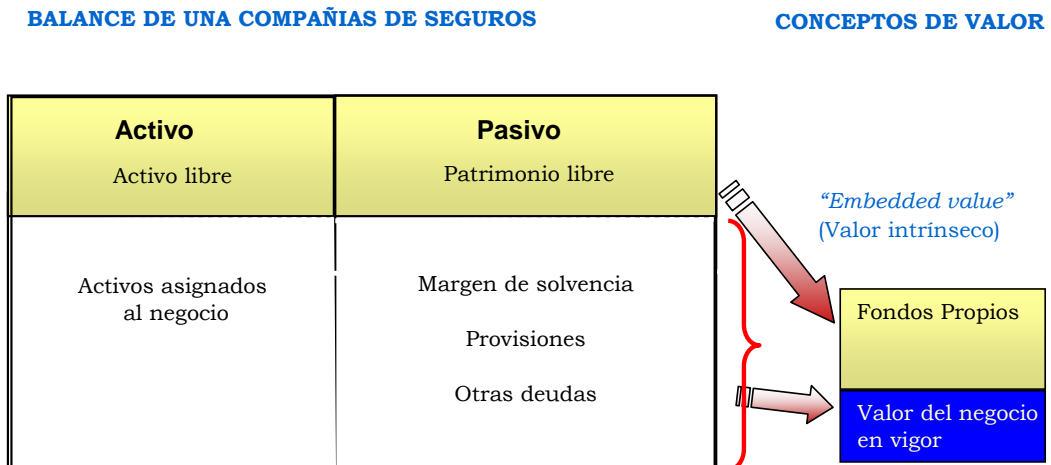
El valor intrínseco se usa universalmente sin tener un estándar contable oficial. Las utilidades se analizan por: utilidad de nuevos negocios, retorno de inversión del negocio en vigor y cambios materiales en supuestos. La información sobre el desarrollo son muy extensas, pero los supuestos son ambiguos. Las publicaciones de las compañías comenzaron hacerse más frecuentes donde mostraban el dato de “Achieved Profits”. En el 2000 la compañía Axa realizó una presentación para los analistas, la cual revelaba el método embedded value que era su valor intrínseco y un amplio análisis de variaciones.

Ante los grandes cambios que vivían las aseguradoras de cambiarse de mutualistas a empresas por acciones, provocó que la atención se enfocara en el capital llevando al embedded value en tomar el papel preponderante en los análisis de valor que se hace en las aseguradoras tanto en Europa como Estados Unidos.

Características y Definición del Valor Intrínseco.

- El método es Popular y muy utilizado en Europa para la gestión a través del valor.
- Esta basado en el efecto económico para los accionistas.
- No existen reglas específicas, pero existen guías.
- Uso de proyecciones realistas de flujos sin márgenes de prudencia.
- Uso de una tasa de descuento para el accionista, con un margen de riesgo.
- Uso del coste del margen de solvencia.

Embedded Value =



Fuente: Watson Wyatt, Seminario “ Metodología Embedded Value” Madrid 2001.

CAPÍTULO 1

El Embedded Value representa una estimación del valor del conjunto de negocios en curso de la compañía, así como de su recursos. La valoración de éste se hace en dos partes:

1. En un primer momento, hay que estimar los Fondos Propios de la compañía.
2. En una segunda parte hay que determinar los beneficios que va a proporcionar su cartera según la fórmula siguiente:

Embedded Value = Valoración de la Cartera + Fondos Propios ajustados

Valoración de la Cartera

El valor actual de la cartera (a las tasas TDR) esto es, de los beneficios futuros distribuibles (beneficios de la Cuenta de Resultados - impuestos) esperados sobre las pólizas existentes, representa:

- El valor de la cartera de seguros.
- El valor que podría ser pagado sobre las pólizas en curso bien a los accionistas.
- Un valor que puede ser reinvertido en la nueva producción.
- Un valor que puede ser guardado en la compañía como reservas de capital.

El valor actual de los beneficios futuros se calcula individualmente para cada póliza de un producto modelo, o sobre cartera modelo constituida por pólizas de características homogéneas que representa al conjunto de la cartera, esta es nuestra proposición para disponer de resultados inmediatos que permitan gestionar la entidad con estas herramientas de evaluación. Después se suman todos estos resultados para obtener el valor actual de los beneficios futuros esperados de la cartera.

En el caso de seguros no-vida, la evaluación del valor actual de los beneficios futuros es bastante menos fiable. En efecto, hay variaciones debido a la realidad, es decir diferencias entre la realidad de los siniestros y la media de los siniestros. Estas variaciones son menores en seguro vida que en seguro no-vida, ya que el total de siniestros futuros es bastante más aleatorio en seguros no-vida. Esto se traduce teóricamente que una gran variación de siniestros (en relación a la media de siniestros). Así el cálculo del Embedded Value, en el caso de seguro no-vida, depende de la apreciación del riesgo de siniestros.

Fondos Propios ajustados

Los Fondos Propios es el resultado de sumar el Capital Accionarial más las Reservas Adicionales más el Resultado del Ejercicio considerado. Por otra parte los fondos propios ajustados resultan de añadir a los Fondos propios las plusvalías latentes:

CAPÍTULO 1

Fondos Propios ajustados = Fondos Propios + Plusvalías latentes

Se tiene en cuenta la inversión de salida (Gastos de adquisición) en los Fondos Propios ajustados ya que la inversión disminuye el resultado.

El Embedded Value es la suma de un valor contable (Fondos Propios ajustados) y de un valor actuarial de la cartera de negocio (valor actual de los beneficios futuros).

El Embedded Value es el valor económico de la compañía de Seguros. Por tanto, podemos tener seguridad que un aumento del Embedded Value significa aumentar el valor de mercado de la entidad. En efecto, el crecimiento del Embedded Value representa un aumento del valor económico y por tanto una mejora en la salud de la compañía de seguros.

En el siguiente capítulo se profundizará más sobre el método valor intrínseco desde el enfoque del ramo de Vida Grupo y Colectivo. Al mismo tiempo se explicará el análisis que en la actualidad se realiza para elegir el contrato de reaseguro más adecuado y con la ayuda de la planeación se analizarán las alternativas de solución para lograr alcanzar el objetivo establecido que es “Determinar el valor económico de reaseguro, utilizando el método de valor intrínseco *embedded value* para mejorar la toma de decisiones del área de vida grupo y colectivo”.

Conclusiones

El sector asegurador en los últimos años se ha inclinado por el seguro de Vida Grupo y Colectivo, en 1962 representaba .4% de las primas directas para la operación de Vida, llegando hacer en el 2005 del 48%, consecuencia del mercado potencial que abarca y los atractivos productos que ofrecen a los clientes. Así mismo la rentabilidad que generan los productos de los ramos se ha visto abatida por la competencia que en la actualidad se vive. La competitividad ha provocado que las aseguradoras tengan la necesidad de asumir mayor riesgo y ofrecer mayores beneficios, al menor costo posible.

Para hacer frente a la constante evolución que sufre el mercado de Vida Grupo y Colectivo, una pieza fundamental es la del Reaseguro, él cual en la actualidad las aseguradoras no han explotado las fuertes ventajas que tiene como son: aumentar la flexibilidad de suscripción, proporcionar estabilidad en los resultados de los negocios, permite la distribución óptima de los riesgos, contribuye al financiamiento de las actividades de la entidad aseguradora, y proporciona apoyo al brindar asesoría y capacitación al personal de selección de riesgos. Así mismo el Reaseguro proporciona la cobertura adecuada a sus clientes por medio de los diferentes métodos de reaseguro que componen los dos grandes sistemas (Proporcional y No – Proporcional), para la elección del más conveniente actualmente se obtiene el Costo Neto de Reaseguro (es la diferencia entre los egresos e ingresos de la cedente respecto al método evaluado) con cada uno de los convenios que cumplan con los objetivos de la compañía, el resultado con el monto menor es el seleccionado.

La actual forma de elegir convenios de reaseguro es deficiente al no proporciona el valor económico que le genera al ramo ya que universalmente se esta viviendo un cambio en la manera de presentar los estados de resultados, demostrando que los tradicionales no provee resultados ciertos del negocio, en el aspecto que la metodología no contempla las utilidades de nuevos negocios, retorno de inversión del negocio en vigor y cambios materiales en supuestos, dando como resultado el valor económico de una entidad de seguros, para la obtención del mismo es necesario utilizar estadísticas, cálculos actuariales y proyecciones contemplados en el Método del valor Intrínseco “embedded value” que ha proporcionado excelentes resultados en Europa que es primordial la practica de su metodología. Los resultados ofrecen una mejor visión para el inversionista que ante la fuerte globalización que se viven es fundamental demostrarle los atractivos rendimientos que genera la compañía.

DEFINICIÓN DEL CÁLCULO DEL VALOR INTRÍNSECO PARA EL NEGOCIO DE REASEGURO DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO

Objetivo: Implementar los métodos y procedimientos que componen a la planeación, para definir la estrategia a seguir en razón al cumplimiento del objetivo. Además, introducir las definiciones de los conceptos que se utilizarán en el cálculo de Valor Intrínseco, así como, el procedimiento que se tiene que seguir para el desarrollo del método y explicar los supuestos definidos, para dicho método.

2.1 Cálculo actual del Valor Intrínseco para el negocio de Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo

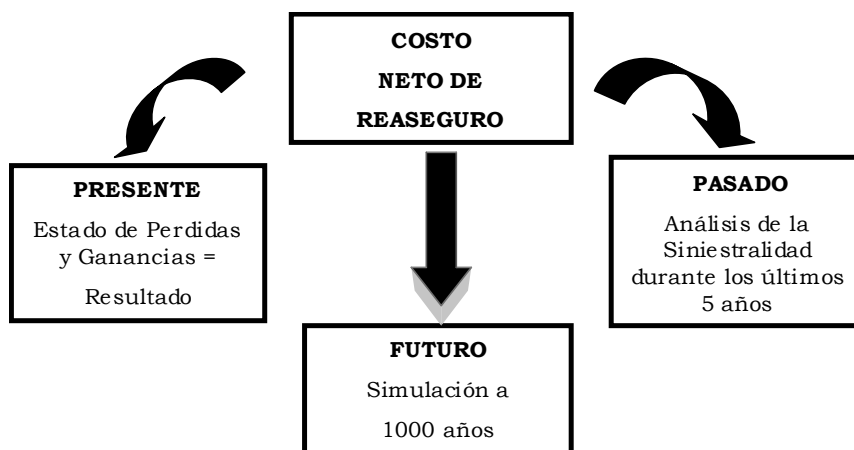
2.1.1 Análisis de la Problemática

En el capítulo anterior se dio una introducción del origen del valor intrínseco “*embedded value*”, el área de Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo tiene la necesidad de demostrar el valor económico de la cartera actual del ramo, para identificar que método de Reaseguro es el que proporcionara mayor dinamismo a la rentabilidad. En la actualidad se realizan cálculos para pronosticar el Costo Neto de Reaseguro que deduce el costo que tendrá el convenio contratado, sin embargo, no es posible demostrar cual es la utilidad que realmente se proporciona a la compañía.

En los últimos años a tomado auge la herramienta de gestión, llamada cálculo del Valor Intrínseco, lo que equivale para el área de Reaseguro es el Costo Neto de Reaseguro; aunque dicha equivalencia no sea comparable por la metodología, al final las dos son utilizadas para gestionar.

La practica actual que utiliza el área de Reaseguro Vida Grupo y Colectivo para pronosticar el Costo Neto de Reaseguro para cualquier método es interactivistas como se presenta en la figura 2.1, donde se mencionan todos los diferentes análisis que se aplican para determinar que método es mas rentable, dichos estudios se separan por orientaciones temporales, pero aún con el análisis tan variado que maneja no es posible conocer la rentabilidad que le proporciona al ramo, por ello, es necesario desarrollar una metodología de calculo en la cual arroje dicho valor.

Análisis del Costo Neto de Reaseguro



Fuente: Diseño propio del autor.

Figura 2.1

CAPÍTULO 2

2.1.2 Cálculo actual del Valor Intrínseco para el negocio de Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo

Actualmente la toma de decisiones sobre que convenio de reaseguro es el más adecuado se basa en; Los resultados del Costo Neto de Reaseguro que arroja cada orientación temporal mencionada en la figura 2.1. Los cálculos para cada orientación se presentan a continuación:

Presente, en el subtema 1.2 se abordó el cálculo del Costo Neto de Reaseguro, para esta orientación se realiza al cierre del ejercicio anual del ramo para conocer el valor que dejó la practica del contrato vigente. Este cálculo es necesario para presentar el Estado de Resultado Técnico de Vida Grupo y Colectivo. El proceso antes señalado es inactivista, dado que evalúa los resultados obtenidos durante el año presente.

Pasado, Se analiza la experiencia de siniestralidad de los últimos cinco años para estimar el Costo Neto de Reaseguro que arrojaría si se aceptará cualquiera de los contratos solicitados, a dicho análisis se le define reactivista. A continuación se presenta el detalle de dicho análisis.

En la renovación de los contratos como ya se menciono se analiza la siniestralidad que se ha tenido en el ramo en los últimos años, además se calcula la siniestralidad que arroja aplicando los límites de Retención propuestos. En la cuadro 2.2, se muestra la experiencia de siniestralidad en monto y frecuencia de los grupos y colectividades de experiencia propia y global sin dividendos, aplicando los límites de retención propuestos.

Siniestralidad Durante Los Últimos Seis Años

Año	Sin Límite de Retención		Límite de Retención \$1,500,000		Límite de Retención \$3,000,000	
	Frecuencia	Monto	Frecuencia	Monto	Frecuencia	Monto
1999	5135	478,542	11	7,322	1	1,472
2000	4859	438,627	17	17,243	4	4,843
2001	5506	637,671	46	74,665	16	32,711
2002	5492	654,265	42	53,006	14	16,693
2003	5301	664,786	16	25,304	8	10,694
2004	5290	907,818	31	64,018	14	25,035

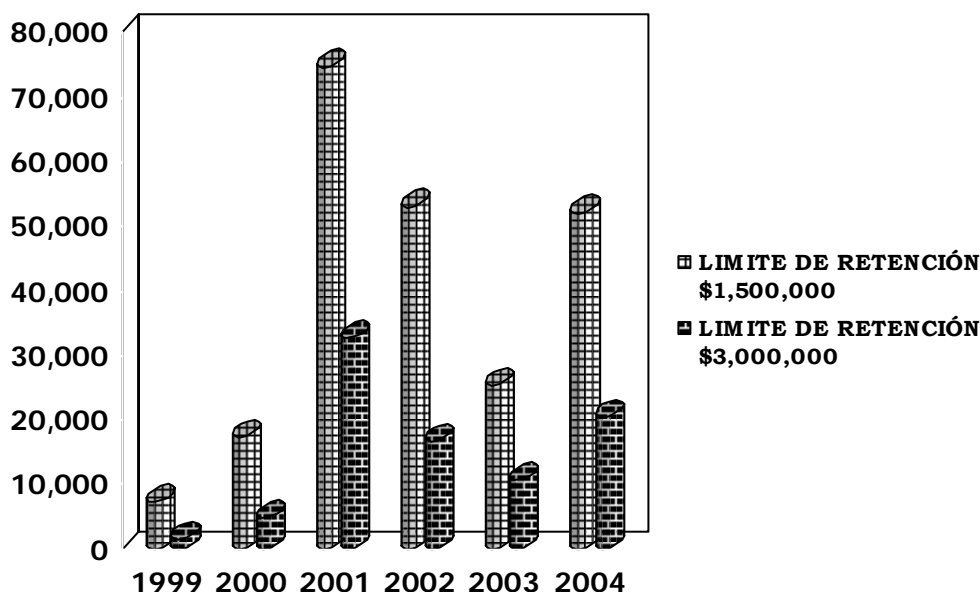
Montos están en miles de pesos

Cuadro 2.2

Fuente: Datos tomados de la empresa x, a 30 de Septiembre del 2005, México.

La grafica 2.3, representa los montos obtenidos de la figura 2.2, para que se aprecie el impacto en la siniestralidad por aplicar los diferentes límites de retención, esto quiere decir que la compañía tiene que hacer frente a todos estos siniestros dependiendo el límite de retención que elija.

Monto de Siniestros aplicado a cada Límite de Retención



Grafica 2.3

Fuente: Datos tomados de la empresa x, a 30 de Septiembre del 2005, México.

Ahora se forman períodos (anuales porque los contratos de Vida Grupo tienen esta modalidad), en los cuales se determinará la siniestralidad cedida al Reasegurador dependiendo del límite de retención que se este tomando. Los siniestros cedidos son aquellos montos que son igual o mayor al límite de retención estipulado, en dicho caso al monto se le restará el límite de retención, la suma de los residuos son los siniestros cedidos.

La compañía también se expresa para ello como Siniestros Recuperados, ya que son los siniestros que la reaseguradora pagará a la aseguradora. Dichos montos se aprecian en la figura 2.4.

Siniestros Cedidos

Periodo	Límite de Retención 1,500,000		Límite de Retención 3,000,000	
	Frecuencia	Monto	Frecuencia	Monto
1999 - 2000	17	18,155	5	4,658
2000 - 2001	44	56,687	14	18,591
2001 - 2002	41	60,308	12	25,426
2002 - 2003	15	18,315	7	5,417
2003 - 2004	32	52,747	15	23,035

En miles de pesos

Cuadro 2.4

Fuente: Datos tomados de la empresa x, a 30 de Septiembre del 2005, México.

Una vez que se tiene el análisis de la siniestralidad cedida, antes de realizar los escenarios, donde se evalúan los métodos que se pretendan contratar, es necesario convertir a valor presente los siniestros de los años anteriores, esto se calcula incrementando los siniestros con la inflación de dichos años transcurridos hasta llegar al año presente, como lo muestra la cuadro 2.5.

Siniestros Inflacionados

Período	Inflación por el Período		Siniestros Recuperados			
	Inflación	Acumulativo	Límite de Ret. 1,500,000		Límite de Ret. 3,000,000	
			Real	Inflacionado	Real	Inflacionado
1999 - 2000	0.09	1.2714	18,155	23,083	4,658	5,923
2000 - 2001	0.06	1.1823	56,687	67,022	18,591	21,980
2001 - 2002	0.05	1.1201	60,308	67,548	25,426	28,479
2002 - 2003	0.04	1.0718	18,315	19,630	5,417	5,806
2003 - 2004	0.05	1.0253	52,747	54,081	23,035	23,618

Montos en miles de pesos

Cuadro 2.5

Fuente: Datos tomados de la empresa x, a 30 de Septiembre del 2005, México.

En general, con la información que se ha desarrollado se puede comenzar a realizar las proyecciones para analizar cada método que se pretenda contratar.

PROYECCIÓN DEL COSTO NETO DE REASEGURO DURANTE LOS ÚLTIMOS 6 AÑOS CON EL MÉTODO WORKING COVER

Límite De Retención	1,500	3,000	
Factor De Ajuste	100/97	100/97	
Cuota Mín	0.6	0.8	al millar
Cuota Máx	1.97	2.4	al millar

Período	Siniestros Recuperados		Factor de Ajuste		Prima Cedida		Costo Neto de Reaseguro	
	L.R. 1,500,000	L.R. 3,000,000	L.R. 1,500,000	L.R. 3,000,000	L.R. 1,500,000	L.R. 3,000,000	L.R. 1,500,000	L.R. 3,000,000
	1999 - 2000	23,083	5,923	25,648	6,581	31,208	16,417	8,125
2000 - 2001	67,022	21,980	74,469	24,422	74,469	24,422	7,447	2,442
2001 - 2002	67,548	28,479	75,053	31,643	75,053	31,643	7,505	3,164
2002 - 2003	19,630	5,806	21,811	6,451	31,208	16,417	11,578	10,611
2003 - 2004	54,081	23,618	60,090	26,242	60,090	26,242	6,009	2,624

Promedios	46,273	17,161	51,414	19,068	54,406	23,028	8,133	5,867
------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	--------------	--------------

	1,500,000	3,000,000
S.A. Cedida	56,741,787	23,452,449
Prima Mínima	34,045.07	18,761.96
Prima Máxima	111,781.32	56,285.88

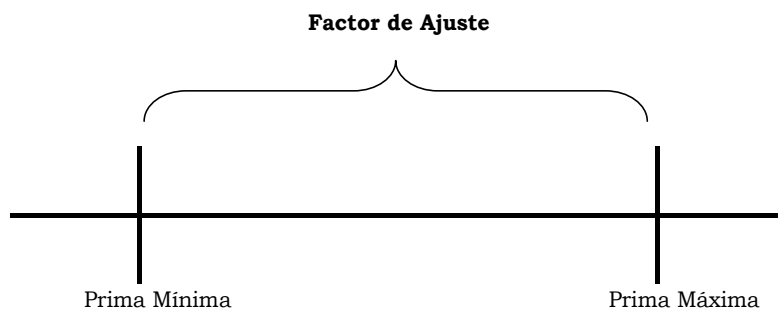
Montos en miles de Pesos

Cuadro 2.6

Fuente: Datos tomados de la empresa x, a 30 de Septiembre del 2005, México.

En el cuadro 2.6 se evalúa el Método *Working Cover*, el cual consiste en tener una prima máxima y mínima, y un factor de ajuste.

Lo primero que se realiza es aplicar la cuota del factor de ajuste a los siniestros cedidos, cuando se tiene el valor, se compara con la prima mínima y máxima, para obtener la cantidad que se le pagará al reasegurador, denominada Prima Cedida, en la figura 2.7 se define dicho proceso.



Si el Factor de Ajuste se encuentra entre la Prima Mín y Prima Máx, se paga factor de ajuste
 Si el Factor de Ajuste se encuentra antes de la Prima Mín, se paga la Prima Mínima
 Si el Factor de Ajuste se encuentra despues de la Prima Máxima , se paga la Prima Máxima

Figura 2.7

Fuente: Diseño propio del autor.

Una vez que se tiene la Prima Cedida, se procede a calcular el Costo Neto de Reaseguro, tal como se observa en las últimas columnas del cuadro 2.6 para cada año que se analiza, por último se calcula el promedio de los resultados obtenidos, dicho resultado es un pronostico del costo para el contrato *working cover*.

A continuación presento otro método denominado mixto para poder comparar que método conviene.

PROYECCIÓN DEL COSTO NETO DE REASEGURO DURANTE LOS ÚLTIMOS 6 AÑOS CON EL MÉTODO MIXTO (CUOTA PARTE CON EXCEDENTES)

10% Cuota Parte por asegurado, beneficio y negocio con límite de 3 millones. Excedentes a los 3 millones hasta 15 millones.

Límite de Retención 3 millones
Cuota Fija 1.9 al millar

Periodo	Siniestros Recuperados L.R 3,000	Participación de Utilidades	Costo Neto de Reaseguro
1999 - 2000	48,658	39,754	7,061
2000 - 2001	73,081	17,774	4,619
2001 - 2002	81,093	10,869	3,512
2002 - 2003	58,630	30,780	6,064
2003 - 2004	80,878	11,052	3,544
Promedio	68,468	22,046	4,960

S.A. Cedida 50,249,452
Prima Cedida 95,474
 Utilidad= PC-SR-GR
 GR= 3% * PC
 PU= 80% U1 + 85U2 + 90%U3
 Donde:
 PR = Prima de Reaseguro
 SR = Siniestros Recuperados de Reaseguro
 GR= Gasto de Reaseguro
 U1= Utilidad menor o igual al 10%
 U2= Utilidad mayor al 10% de las primas pero menor 20% de las primas
 U3= Utilidad mayor al 20% de las primas

Montos miles de Pesos

Cuadro 2.8

Fuente: Datos tomados de la empresa x, a 30 de Septiembre del 2005, México.

CAPÍTULO 2

En el cuadro 2.8, se representa el convenio denominado mixto, que es “Cuota parte con *Working Cover*”, el cual se calcula aplicando la cuota fija a los siniestros cedidos para obtener la prima cedida, y al momento de generar el costo neto de reaseguro este contrato proporciona participación de utilidades dependiendo de la siniestralidad reportada.

Al comparar el costo neto de reaseguro de ambos contratos, se concluye que el de menor costo es el método mixto, por lo que el área se inclinaría a contratarlo.

Futuro, también se realiza una simulación de toda la cartera de Vida Grupo y Colectivo a 1000 años, para conocer la siniestralidad esperada, para cada uno de los límites de retención definido, este análisis es preactivista. De todas las orientaciones es el que maneja mayor complicación, dado que realizar la valuación lleva semanas para que se calculen los mil años. El cálculo se obtiene de simular una distribución uniforme en la cual con una variable aleatoria se simula el fallecimiento de la cartera aplicando las probabilidades de mortalidad y morbilidad para los diferentes beneficios que tiene el ramo.

Una vez que se simula los mil años, se obtiene la siniestralidad promedio con ± 1 desviación estándar y se vuelven a realizar los cálculos del método deseado en este caso es el Mixto presentado en el cuadro 2.8, adicionalmente en este análisis se contempla el número de la iteración en que cae el monto de siniestralidad evaluado, para observar la probabilidad de que ocurra, tal como se muestra en el cuadro 2.9.

Factor de Ajuste -1 Desviación			
Prima	Siniestros	Costo Neto de Reaseguro	Iteración
74,712	67,241	7,471	54

Factor de Ajuste			
Prima	Siniestros	Costo Neto de Reaseguro	Iteración
94,906	85,416	9,491	200

Factor de Ajuste +1 Desviación			
Prima	Siniestros	Costo Neto de Reaseguro	Iteración
115,101	103,591	11,510	300

Montos en miles de Pesos

Cuadro 2.9

Fuente: Datos tomados de la empresa x, a 30 de Septiembre del 2005, México.

Como se puede visualizar el Área de Reaseguro realiza un amplio análisis para pronosticar cual será el costo del método que se contratará, pero, desafortunadamente no se tienen las herramientas para demostrar que tan rentable es el reaseguro para el ramo de Vida Grupo y Colectivo.

La inquietud de tener la herramienta para obtener el valor económico de reaseguro, ha tomado auge en los últimos años por la planeación a nivel direccional que está enfocada al 100% con la rentabilidad y han dado a conocer a todas las áreas la Misión y Visión de la empresa, desarrollando para cada una objetivos muy claros para el logro de la misma. Por ello en el siguiente subtema se desarrollará la planeación que se requiere para lograr el éxito del aplicar el método de valor intrínseco a implementar.

2.2 Planeación del Método “Valor Intrínseco” para el negocio de Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo

Debido al constante reto de competitividad que se vive en general tanto en las compañías como en la vida personal de un ser humano, es indispensable la planeación, las personas que se rehúsan a planear, al menos conscientemente, prefieren dejar las cosas al azar. Estos antiplaneadores no pueden evitar que les alcance la planeación de los otros, por lo que frecuentemente resultan víctimas, con esto se puede deducir el lema Planear o ser Planeado.

La planeación convencional la realizan profesionales en el tema y está dirigida a los demás; esto significa tener en cuenta los deseos, esperanzas y expectativas, en la forma en que ellos, como expertos, lo ven.

En estos tiempos las compañías desean controlar el futuro, planificando, lo cual es definir los resultados que se quieren alcanzar y establecer los pasos que se van a dar para su consecución. Es claro que entre más se conozca lo que va a ocurrir en el futuro con el producto, los clientes, los competidores, etc., mejor se podrán tomar medidas para enfrentar las nuevas circunstancias.

El futuro no existe, y planificar siempre tendrá un riesgo el cual no se pretende eliminar, sin embargo, permite analizar el pasado y presente para optimizar los recursos en busca de los resultados deseados, con lo cual se consigue, de esta forma reducir los riesgos, en otras palabras, la planeación es una manera de reducir la incertidumbre a través de la previsión del cambio.

2.2.1 Fines

Para poder identificar que tipo de planeación se utilizará es necesario primero conocer los fines. La gente persigue tres tipos de fines que son metas, objetivos e Ideales, los cuales para este proyecto son los siguientes:

Metas: Las metas constituyen los fines que se pueden esperar alcanzar dentro del periodo cubierto por la planeación. Para efectos de este trabajo constituye “Determinar el Valor Económico del reaseguro utilizando el método de Valor Intrínseco *embedded value* para mejorar la toma de decisiones del Área de Vida Grupo y Colectivo”.

Objetivos: Los objetivos son los fines que no se esperan alcanzar dentro del periodo planeado. Para este efecto el objetivo principal es “desarrollar una metodología en la cual arroje que utilidad que se espera tener al contratar cualquier método que la reaseguradora le ofrezca a la cedente, en otras palabras, tener la herramienta necesaria para gestionar en área de Reaseguro Vida Grupo y Colectivo”.

Ideales: Los ideales son los fines que creemos inalcanzables, pero hacia los cuales pensamos que es posible llegar. El proyecto a desarrollar es una gran aportación para el logro del ideal de la compañía el cual es “Ser la Institución más rentable y eficiente del país en seguros, pensiones y servicios de salud”.

2.2.2 Medios

Como se puede observar se tiene claro cuales son los fines que se quieren lograr, los cuales determinan (que es lo que se tiene que hacer en el proyecto). Ahora bien, para lograr los fines falta definir ¿Cómo se debe hacer?, la respuesta a dicha pregunta es a través de los medios, dado que son los cursos de acción que se utilizan para perseguir los fines.

CAPÍTULO 2

La eficiencia de un medio es la medida de su valor instrumental o extrínseco; radica en su utilidad, su facultad para producir otra cosa de valor. Los que deben tomar las decisiones para obtener el fin deseado, no sabrían que medios seleccionar si todos fueran igual de eficientes, para la toma de estas decisiones entra en juego el valor **intrínseco**. El valor intrínseco se deriva de la satisfacción inmediata, el valor extrínseco de las consecuencias anticipadas. Los valores intrínsecos de los medios, rara vez se expresan implícitamente, son difíciles de formular porque, entre otras cosas, muchos de estos pueden ser pertinentes a cualquier situación. Además, son valores muy personales, difíciles o imposibles de defender.

La reunión de los rasgos propios constituye el estilo. El estilo forma parte esencial de la individualidad propia. La formulación de los objetivos deben incluir; por lo tanto especificaciones de las preferencias de estilos.

Para este proyecto se elige como medio “El método de Cálculo del Valor Intrínseco *embedded value*” que se adaptará al ramo de Vida Grupo y Colectivo para obtener el valor económico de reaseguro, ya que el valor extrínseco del medio que se aplicará es el apto para cumplir con el fin establecido. El método al que se hace mención, en las últimas dos décadas ha tomado mucho auge e importancia por los grandes resultados que arroja, dado que se compone de estadísticas, cálculos actuariales y financieros, con simulación. Por todos los atributos que componen a dicho método, el valor intrínseco del medio es completamente satisfactorio.

2.2.3 Tipo y Postura de Planeación

Para definir que tipo y postura de planeación se utilizará para el proyecto es necesario seleccionar medios, metas y objetivos si fueron impuestos ó elegidos, como lo muestra la figura 2.10.

Tipo de Planeación	Medios	Metas	Objetivos	Ideales
Normativa	☉	☉	☉	☉
Estratégica	☉	☉	☉	☉
Táctica	☉	☉	☉	☉
Operacional	☉	☉	☉	☉
Elegidos =	☉			
Impuestos =	☉			

Figura 2.10¹⁷

Bajo las características que cumplen los fines y medios se puede definir que se aplicará una planeación estratégica, tal como se sombrea en la figura 2.10. El proyecto tiene duración de un año lo cual se toma como largo plazo porque permite una reorientación fundamental de los fines y medios de la organización.

¹⁷ ACKOFF, Russell. “Planificación de la empresa del futuro”. Editorial, Limusa, México, D.F., 2004. p. 86.

2.2.4 Planeación Estratégica

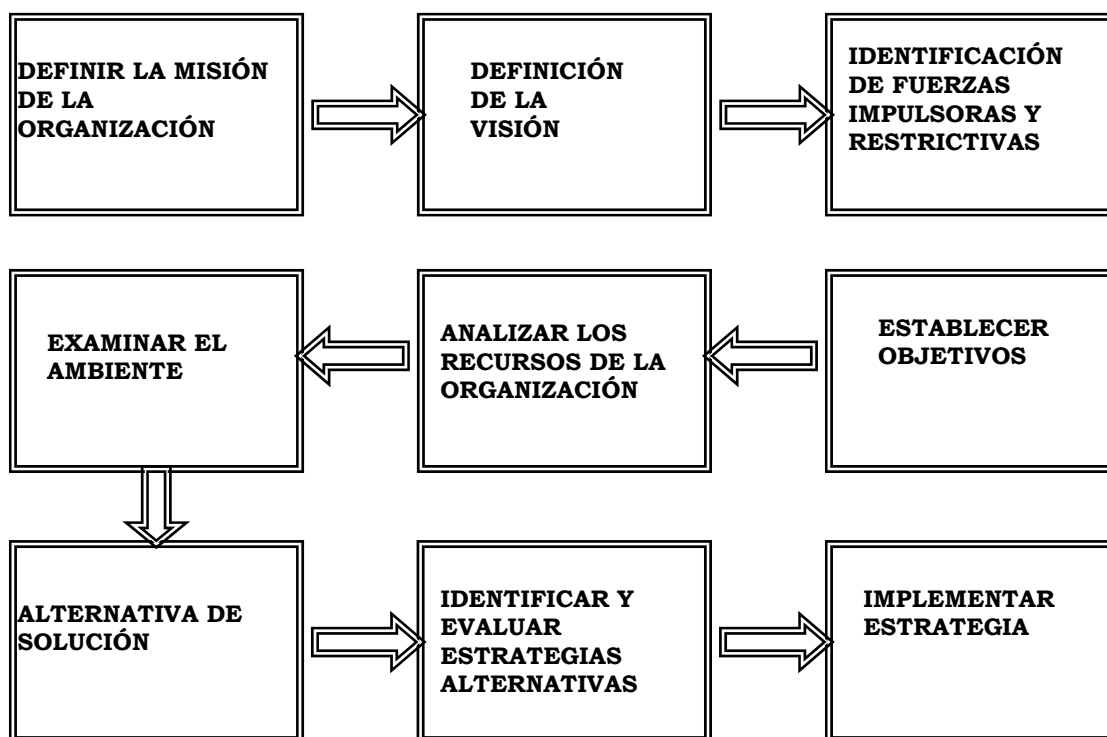
La planeación estratégica: es un proceso estructurado por la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para el diseño, organización y dirección de la empresa.

El propósito es tener la visión clara de hacia dónde dirigir las acciones.

Toda planeación es derivada de sus orientaciones temporales, esto quiere decir que esta dirigida a una etapa específica en el tiempo y esta puede ser en el pasado (reactivista), presente (inactivista) y futuro (preactivista). Existe una cuarta orientación: la (inactivista) la cual considera el pasado, presente y el futuro como aspectos diferentes pero inseparables.

La planeación estratégica esta orientada hacia el futuro (preactiva) es el estilo dominante de la administración actual. Sus adherentes no desean regresar a un estado previo o disponer de las cosas tal como eran. Creen que el futuro será mejor que el presente y pasado. Por lo tanto buscan acelerar el cambio, para explotar las oportunidades que traiga. Los preactivistas son perfeccionistas. En su búsqueda de lo mejor, ponen toda su confianza en la parafernalia que la ciencia y la tecnología pueden proporcionar.¹⁸

El proceso de la planeación estratégica se muestra en la figura 2.11, a continuación se enfatizara cada elemento de dicha planeación.



Cuadro 2.11

Fuente: Diseño propio del autor.

¹⁸ ACKOFF, Russell. "Planificación de la empresa del futuro". Editorial, Limusa, Mexico, D.F., 2004. p. 86.

2.2.5 Misión y Visión de la Empresa

La misión de una organización es la razón para la existencia de una empresa y lo que confiere valor a los ojos de todos los que participan en ella, especialmente, sus empleados. Es la importancia de tener una filosofía clara de la empresa que les sirva de guía y motive a su personal. Para que ellos estén más motivados y trabajen inteligentemente si creen en lo que están haciendo y confían en su compañía.

La visión es adonde nos lleva la misión de la empresa ó dicho de otra forma, la misión hace que la visión se convierta en realidad.

La definición a dichos términos de la empresa son los siguientes:

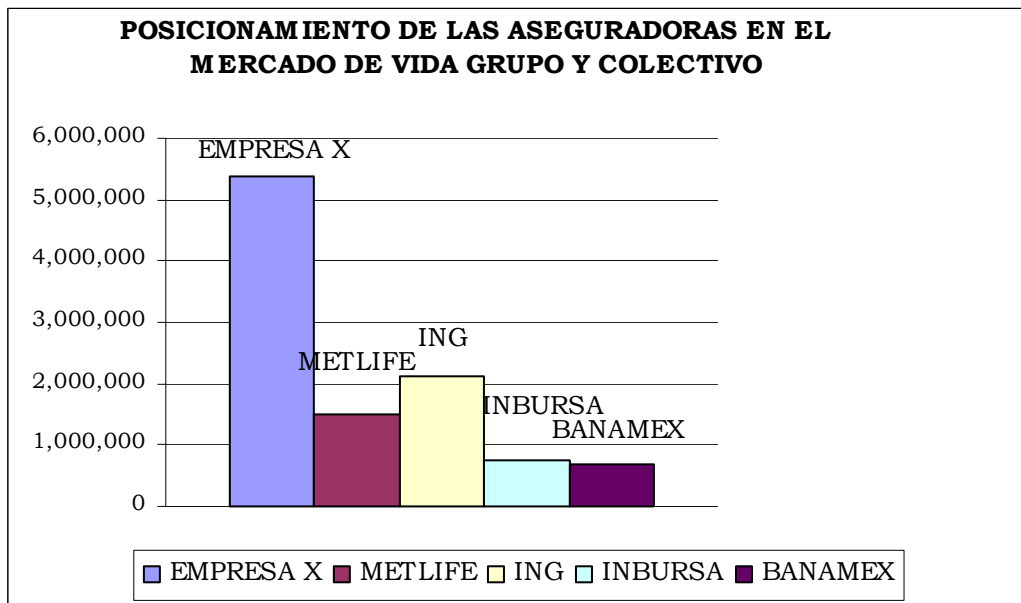
Misión La empresa tiene como misión fundamental, satisfacer las necesidades de protección, previsión financiera y servicios de salud de la sociedad mexicana.

Visión Se ve en el futuro como la institución más rentable y eficiente del país en seguros, pensiones y servicios de salud.

Valores Integridad: En la honestidad, en la congruencia entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace, en el respecto a las empresas y a las personas, en el compromiso con su entorno.

Lealtad: Cumpliendo los compromisos son los accionistas, ofreciendo un valor superior en productos y servicios a los clientes, buscando la realización personal en el ámbito profesional de los colaboradores y en el sentido de pertinencia s un grupo que comparte los mismos valores.

En la actualidad la empresa en la cual se realiza el proyecto, se encuentra en el lugar 1º, del ramo Vida Grupo y Colectivo, en la grafica 2.12, se presentan las 5 compañías más grandes del país



Grafica 2.12

Fuente: Diseño propio del autor.

2.2.6 Identificación del FODA

La técnica FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo:

Componentes de un Análisis FODA

	Positivos	Negativos
Internos	Fortaleza	Debilidades
Externos	Oportunidades	Amenazas

Las fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno.

Análisis FODA

Fortaleza	Debilidades
Ser la empresa de Seguros número uno a nivel nacional en el ramo de Vida Grupo y Colectivo. La cartera del ramo es la mas grande en el mercado. La siniestralidad de la cartera no esta desviada. Los Reaseguradores se sensibilizan por el tamaño de la cartera. Personal experimentado en el área de Reaseguro. Buena relación con los Reaseguradores. Capacidad de obtener la aceptación de los reaseguradores de lo solicitado. Altos límites de Retención.	Desconocimiento de las herramientas de gestión. Ausencia de programas computacionales para evaluar proyecciones en las carteras. No tener identificado cual es la rentabilidad de los productos. Desconocimiento de metodologías para la obtención de la rentabilidad. No ofrecer al cliente las necesidades requeridas.
Oportunidades	Amenazas
Brindarle al ramo mayor rentabilidad a través del Reaseguro. Crear una innovadora herramienta de gestión, para identificar que método de reaseguro deja mayor rentabilidad. Evaluar que tan rentable es, la prima cobrada a los excedentes que están facultativamente. Obtener de los contratos mayor flexibilización para atraer negocios nuevos. Dar seguimiento en la creación de borderous Ampliar y formalizar los convenios facultativos. Extender el mercado de los reaseguradores. Implementar políticas para el establecimiento de organizaciones con las áreas involucradas. Respaldo y estabilidad económica.	Se pierdan negocios por no otorgar los beneficios solicitados. Las regulaciones de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, son cada vez más estrictas. La competencia en el ramo aumenta y las estrategias que utilizan son muy drásticas. Los riesgos naturales. Que la inflación incremente. La globalización, provoca que inversionistas internacionales lleguen con altos capitales para invertir en las Aseguradoras Internacionales y crean mayor competencia con las compañías mexicanas. Tendencias de crecimiento y presión en los márgenes.

Cuadro 2.13

Fuente: Diseño propio del autor

Por lo tanto, deben detectarse las condiciones del FODA para la problemática planteada con el siguiente orden: 1) Fortaleza; 2) Oportunidad; 3) Amenaza; y 4) Debilidades, en la figura 2.13 se presenta el análisis con los puntos antes mencionados.

Al detectar primero las amenazas que las debilidades, la organización tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello ir disminuyendo el impacto de las debilidades.

Al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades.

2.2.7 Establecer Objetivos

La solución de problema implica la selección de uno o más cursos de acción (medios) en la persecución de uno a más objetivos. Un objetivo es un resultado que se desea. Es clara la importancia que tiene la solución cuando se tiene definido correctamente los objetivos.¹⁹ La misión aclara el propósito de la organización a la administración. Los objetivos trasladan la misión a términos concretos.

OBJETIVOS	DESCRIPCION
Organizacionales Generales	Crear valor.... Trascender → Empresa Sólida, solvente, grande y confiable.
Divisionales Vida Grupo y Colectivo	Crear valor.... Ser mas rentables → Captar nuevos negocios con cobertura, tarifa e incentivos competitivo.
Departamentales El área de Reaseguro Vida Grupo y Colectivo	Determinar el Valor Económico Real del Reaseguro, utilizando el método de Valor Intrínseco “ <i>embedded value</i> ” para mejorar la toma de decisiones del Área de Vida Grupo y Colectivo.

Cuadro 2.14

Fuente: Diseño propio del autor.

Como se puede observar en la cuadro 2.14 los diferentes objetivos pueden relacionarse entre si sin conflicto, incluso, el logro de los objetivos particulares apoyan al logro del objetivo general.

¹⁹ ACKOFF, Russell L. “El arte de resolver problemas”, Editorial. Limusa, México 2003, pp. 61-65

2.2.8 Variables Controlables y No controlables

Lo más importante para la solución de un problema es la creatividad, como lo puntualiza Russel.L Ackoff, “En nuestra vida cotidiana nos enfrentamos a que nunca se desarrolla el valor de la creatividad, alegan que estas son características innatas y que por lo tanto no se pueden enseñar ni aprender. La creatividad se pueda adquirir, pero se va perdiendo en el proceso del crecimiento, dado que la creatividad se reprime en los hogares y en las escuelas”.

Por ello es necesario analizar el problema y derivar de la educación y experiencia, las variables controlables e incontrolables que afectan a la problemática.

La concepción de un problema tiene la forma general de la siguiente ecuación:

El valor del resultado = Una relación específica entre las Variables Controlables y las Variables Incontrolables

Variables Controlables e Incontrolables

Variables Controlables	Variables Incontrolables
* Prima Directa	* Caducidad de las Carteras
* Prima Cedida	* Siniestralidad
* Utilidades de Reaseguro	* Políticas de Inversión con la estructura de la cartera
* Requerimientos Mínimo de Solvencia	* Decisiones de Accionistas
* Cuotas de los Reaseguradores	* Inflación
* Contratación de los Métodos de Reaseguro	* Impuestos
* Valuación de los Contratos	* Competitividad
* Agrupación de las Carteras	* Falta de programas computacionales
* Remuneración a Fuerza de Ventas	
* Gastos de Administración	

Fuente: Diseño propio del autor

Con dichas variables el medio para lograr el objetivo ayudará a relacionarlas, la cual se realizará en los siguientes subtema.

CAPÍTULO 2

2.2.9 Analizar los Recursos de la Organización

Lo que la administración puede hacer está limitado por los recursos y capacidades que la organización posee. El análisis de los recursos de la organización debe revelar su ventaja comparativa relativa que la organización tiene sobre sus competidores presentes y futuros.

La evaluación de los recursos de una organización también debe ver sus debilidades.²⁰En la figura 2.15 se analizan los recursos y capacidades del proyecto.

Análisis de los Recursos de la Organización

Recurso	Característica	Ventajas	Debilidades
Insumo	En la actualidad los convenios de reaseguro estan con tres reaseguradoras y es indispensable tener más variedad con buenas calificaciones.		☀
	La compañía cuenta con una amplia experiencia en siniestralidad.	☀	
Instalaciones y Equipo	Se cuenta con quipos sofisticados, pero solo en unas áreas.	☀	
	Para el proyecto necesitamos un programa que se llama Tillinghas Actuarial Software, el costo de la licencia para poderlo adquirir es muy cara y no es posible que nos la autoricen.		☀
Personal	El departamento de Reaseguro cuenta con personas capacitadas y con experiencia .	☀	
Información	Las bases de datos que se obtiene son incompletas dado que el sistema no captura algunas compañías, por lo cual es necesario conseguir directamente dicha información con los agentes.	☀	
	La información financiera esta restringida, no tenemos acceso a ella.		☀
Financiero	La compañía por ser la número uno en el país cuenta con suficiente solvencia.	☀	

Cuadro 2.15

Fuente: Diseño propio del autor

Con las debilidades identificadas es posible encontrar una solución para el éxito del objetivo.

²⁰ STEPHEN, P. Robbins. "Administración. Teoría y práctica". Editorial. Prentice Hall Hispanoamericana. p. 141.

CAPÍTULO 2

2.2.10 Examinar el ambiente

La administración querrá examinar su ambiente para identificar los diversos factores políticos, sociales, económicos y de mercado que inciden sobre la organización.

Como primera etapa es identificar y analizar los sectores o áreas de interés, ponderado las fuerzas más probables de cambio para establecer un futuro sin sorpresas.

Para efectos del proyecto en la figura 2.16, se especifica el análisis del ambiente y las ponderaciones del riesgo, para identificar cual es la que puede afectar en un futuro.

ANÁLISIS DEL AMBIENTE Y LAS PONDERACIONES DEL RIESGO

Sectores	Análisis de Impacto	Ponderación
Sociedad Mexicana	Los patrones cada vez más se rehúsan a proporcionar protección a sus trabajadores, y los trabajadores no tienen recursos para comprar seguros.	25%
Desastres Naturales	Existe mayor riesgo, las probabilidades tienden a cambiar con frecuencia	10%
Políticos	La toma de decisiones, permiten a las compañías internacionales vender a la sociedad Mexicana	5%
Legal	Incrementar los controles de solvencia, liquidez, servicios, etc.	5%
Económico	La inflación incrementa, lo que provoca repercusión en las cosas secundarias, como la compra de seguros.	20%
Económico Internacional	La globalización, provoca que inversionistas internacionales lleguen con altos capitales para invertir en las Aseguradoras Internacionales y crean mayor competencia con las compañías mexicanas.	10%
Tecnológico	Los avances tecnológicos, facilitan los negocios de Reaseguro.	5%
Financiero	Ante la volatilidad que se vive, en los últimos años, existe un riesgo latente.	20%

Cuadro 2.16

Fuente: Diseño propio del autor

Con la ponderación asignada se obtiene que tendencia, evento y discontinuidad son las potenciales, para que en un futuro no existan sorpresas.

2.2.11 Alternativa de Solución

Con base en todo el análisis anteriormente realizado para la solución del problema, se han definido las siguientes alternativas de solución, dichas soluciones son propuestas tomando en cuenta las debilidades de la empresa, dado que será solucionada. Las Fortalezas y Debilidades incluyen entre otros, los puntos fuertes y débiles de la organización y de sus productos, dado que éstos determinarán que tan exitoso será poniendo en marcha el plan. Algunas de las oportunidades y amenazas se desarrollarán con las fortalezas y debilidades.

Las propuestas de solución son las siguientes para lograr el objetivo establecido:

1. Contratar a una Consultoría Actuarial, para que desarrolle una metodología que obtenga el valor económico agregado del Reaseguro para el ramo de Vida Grupo y Colectivo.
2. Realizar proyecciones en el Assert Share, que es un análisis de Rentabilidad.
3. Utilizar la metodología del “valor intrínseco” *embedded value*, para obtener el valor económico agregado del Reaseguro en el ramo de Vida Grupo y Colectivo, a través del programa Tillinghas Acturial Software que se utiliza en el área de Vida Individual.
4. Solicitar a la Reaseguradora un estudio de la rentabilidad que arroja el negocio de Reaseguro del ramo de Vida Grupo y Colectivo.
5. El área de Reaseguro se quedará inactivista.

2.2.12 Relación entre los elementos

La relación entre los elementos es verificar que el medio elegido produzca el estado deseado. En el sentido estricto esto es hacer algo que determine completamente el resultado.²¹Se analizarán que las variables detectadas se relacionen con el resultado deseado. En el proyecto se puntualizaron cinco alternativas de solución las cuales se representan con el número asignado en el párrafo anterior en el cuadro 2.17 en la primer fila, en las subsecuentes se mencionan los atributos que deben contemplar las alternativas de solución para el análisis del proyecto, cuando no hay relación entre el atributo y la alternativa se califica con -1, si cumple con la relación del atributo es igual a 1 y se califica con 0 cuando la alternativa si lo contempla pero no se tienen los elementos para realizarla. Al final se suman las calificaciones de las relaciones de elementos, los resultados más altos arrojan que alternativa es la adecuada, dado que se relacionan mejor con las variables.

²¹ KOFF, Russell L. “El arte de resolver problemas”, Editorial. Limusa, México 2003, p. 127

Relación de los elementos alternativas de Solución

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	1	2	3	4	5
Análisis de toda la Cartera	1	-1	1	0	N.A.
Se cuenta con los Programas Computacionales Adecuados	1	1	-1	0	N.A.
Personal Capacitado	1	0	1	0	N.A.
Prima Emitida	1	1	1	0	N.A.
Gastos Administrativos	1	1	1	0	N.A.
Bonos	1	1	1	0	N.A.
Prima Cedida	1	1	1	0	N.A.
Análisis de Inflación	1	1	1	0	N.A.
Análisis Financiero	1	0	1	0	N.A.
Análisis de Siniestralidad	1	0	1	0	N.A.
Calificación de Relación	10	5	8	0	N.A.
Resultado de la Relación de Elementos	No tiene problemas en la relación de elementos.	Hay problemas, dado que las alternativas no tienen relación o en su defecto no se pueden trabajar.	No se relaciona correctamente con el punto de la programación, al no contar con los programas y el personal capacitado de una consultaria.	Cumple con toda la relación de elementos el problema son secundarios, al tener la incertidumbre de que los resultados sean correctos.	Es nula la Participación.

Cuadro 2.17

Fuente: Diseño propio del autor

CAPÍTULO 2

2.2.13 Posibles alternativas de Solución

Con los resultados Obtenidos en la relación de elementos se tienen dos posibles soluciones únicamente, dado que cumplen con más del 50% de las variables.

1. Contratar a una Consultoría Actuarial, para que desarrolle una metodología que obtenga el valor económico agregado del Reaseguro para el ramo de Vida Grupo y Colectivo.
2. Utilizar la metodología del “valor intrínseco” *embedded value*, para obtener el valor económico agregado del Reaseguro en el ramo de Vida Grupo y Colectivo.

2.2.14 Evaluación de la Alternativa de Solución

Alternativa de Solución	Tiempo en Ejecutarlo	Costo	Tiempo de Permanencia del Método
1	2 a 3 meses	Alto	3 años
2	6 meses	Negativo	3 años

Fuente: Diseño propio del autor

Es necesario evaluar el tiempo, costo y permanencia de la metodología, para tomar la alternativa correcta.

Tiempo	Costo	Vigencia del Método	Calificación
1 a 2 meses	Bajo	12 años	5
3 a 4 meses		9 años	4
4 a 5 meses	Medio	6 años	3
6 a 7 meses		3 años	2
8 a 1 año	Alto	1 años	1

Fuente: Diseño propio del autor

Aplicando las puntuaciones a cada atributo, se tiene como resultado, que la alternativa dos es la más adecuada.

Alternativa de Solución	Tiempo en Ejecutarlo	Costo	Tiempo de Permanencia del Método	Calificación			
1	3 meses	4	Alto	1	3 años	2	7
2	6 meses	2	Negativo	5	3 años	2	9

Fuente: Diseño propio del autor

2.2.15 Implementación de la Estrategia

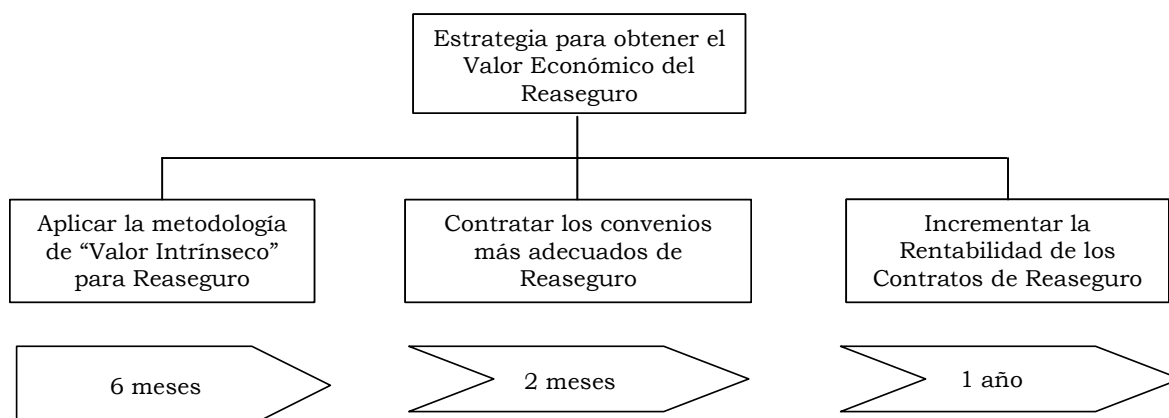
Con la estrategia seleccionada de las alternativas propuestas, se analiza el último paso que es la instrumentación de la estrategia, para ello se debe considerar que tipo de estrategia se adopta, esto se refiere a que resultado se quiere obtener al implantarla.

El enfoque que conlleva a la estrategia que se aplicará es de crecimiento que significa aumentar el nivel de las operaciones de la organización. Esto incluye medidas tan populares como más ingresos, más empleados y una mayor participación en el mercado.²²

El cuadro 2.18 define la estrategia que se empleará para el cumplimiento del objetivo, como se puede observar esta diseñada en tres etapas las cuales especifican el plazo en tiempo que requieren para su realización. Cabe señalar que para efectos del proyecto en cuestión se aplicará únicamente la primera etapa, dado que para la renovación de los convenios se realizan en Agosto de cada año y dicho trabajo se finalizará seis meses antes.

Con el desarrollo de la primera etapa, se arrojará una metodología la cual tendrá la función de ser la herramienta de gestión para la elección de la etapa dos, y durante todo el año del contrato se analizará si el incremento de la rentabilidad es el esperado.

VALOR ECONÓMICO REAL DEL REASEGURO



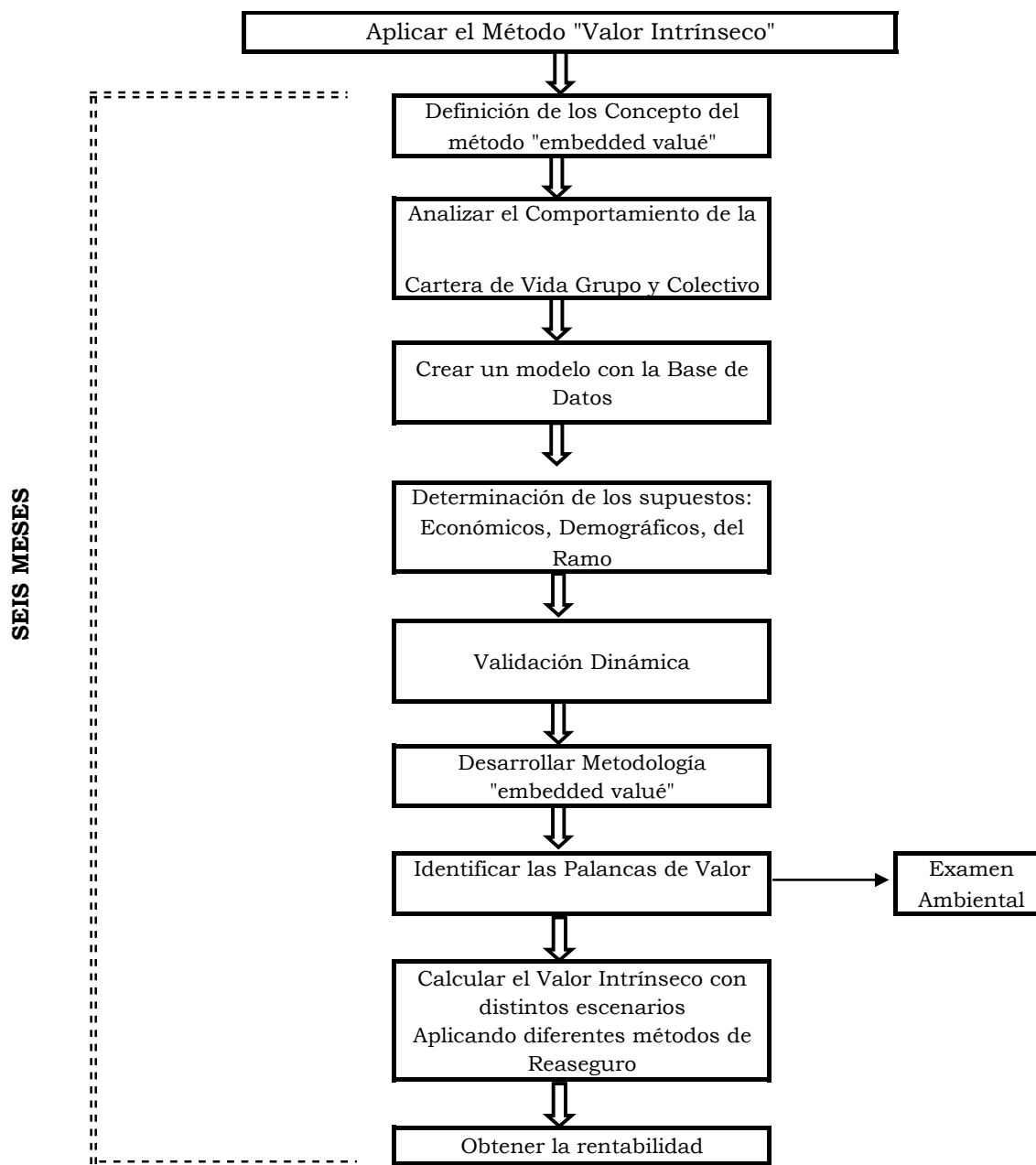
Cuadro 2.18

Fuente: Diseño propio del autor

A continuación se muestra el proceso a seguir para el cumplimiento de la estrategia definida desarrollando las tres etapas.

²² STEPHEN, P. Robbins. "Administración. Teoría y práctica". Editorial. Prentice Hall Hispanoamericana. p.147

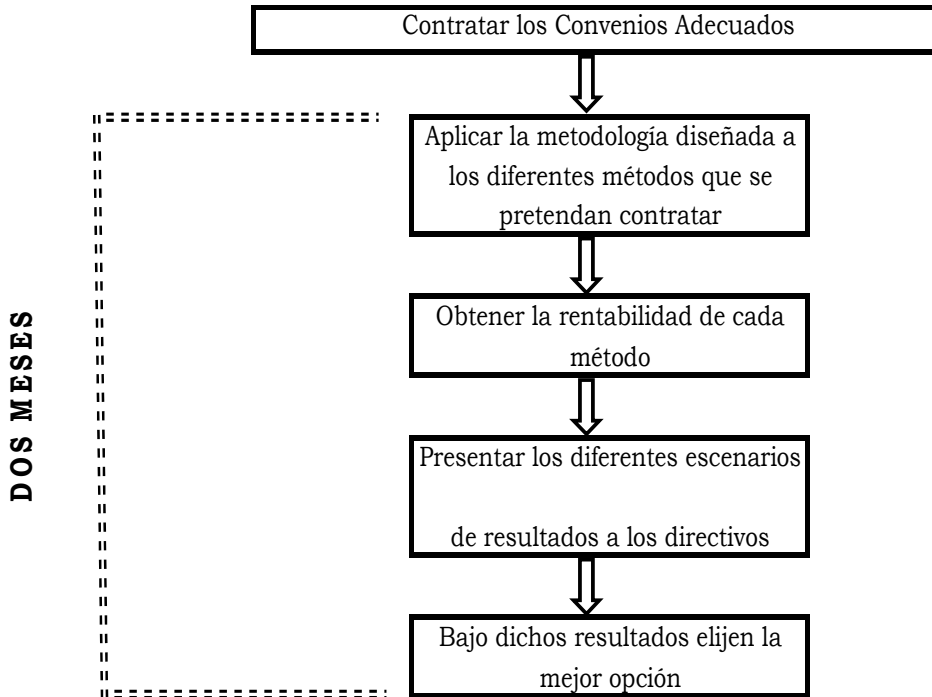
PROCESO DE LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DE VALOR INTRÍNSECO



Cuadro 2.19

Fuente: Diseño propio del autor

Al término de cada etapa que se determina en la figura 2.19 se obtiene la metodología desarrollada y finalizada, la cual cumple con el objetivo principal de obtener una herramienta de gestión en el área de Reaseguro Vida Grupo y Colectivo.

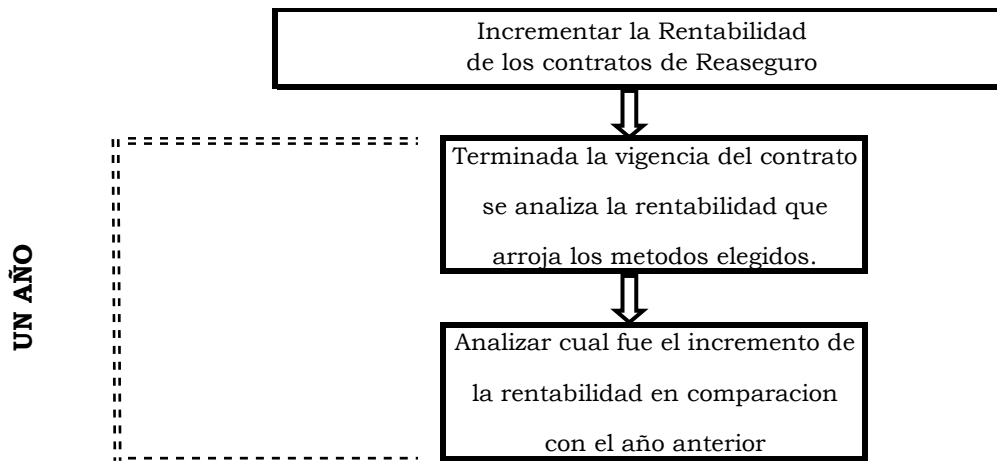


Cuadro 2.20

Fuente: Diseño propio del autor

En la figura 2.20 se presenta el proceso de la aplicación de la metodología creada para dar a conocer a los directores cual son los resultados que se esperan tener si se contrata un método específico de Reaseguro.

EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA



Cuadro 2.21

Fuente: Diseño propio del autor

En la figura 2.21 se presenta el último proceso de pasos a realizar para la comprobación de que la elección del método de Reaseguro fue el correcto y se obtuvo la rentabilidad esperada.

A continuación se explicará el desarrollo de la metodología para el cumplimiento de la etapa 1, la cual se aplicará en el capítulo tres para obtener la rentabilidad del reaseguro.

2.3 Definición y Procedimiento del Cálculo del “Valor Intrínseco” adecuados al negocio del Reaseguro de Vida Grupo y Colectivo.

2.3.1 Conceptos Básicos

Los productos que se venden a grupos y colectividades son los mismos que se ofrecen en vida individual. Las diferencias surgen, en el método de agrupación de los riesgos y en la forma de gestionar que adopta el asegurador. En términos muy generales se puede resumir de la siguiente manera:

Por medio de una única póliza, un grupo de personas se aseguran en condiciones más beneficiosas que si lo hicieran individualmente.

Ahora bien, a continuación se presentarán algunos términos que se utilizan para calcular las primas, dado que más adelante se mencionaran.

Definiciones:

x = Edad del Asegurado

q_x = Probabilidad de muerte a edad x

p_x = Probabilidad de que una persona de edad x no llegue con vida a la edad $x+1$

l_{x+t} = Número de asegurados que están con vida a la edad x

d_{x+t} = Número de fallecimientos a edad $x+t$

PR = Prima de Riesgo arrojada del Modelo de Credibilidad

$PR = Zq_x + (1 - Z)q_x$

tV_x = Reserva Matemática

i = Tasa de interés usada para el cálculo de las primas

Z = Factor de credibilidad (Es un valor añadido que se aplica a la experiencia anterior para calcular la tasa esperada futura de siniestralidad)

Zq_x = Tasa esperada del grupo o colectividad

$(1 - Z)q_x$ = Tasa de siniestralidad de control (Es la siniestralidad que cabría esperar del grupo o colectividad según la experiencia de la compañía)

El factor de credibilidad viene dado por:

$$Z = \sqrt{\frac{n}{N}}$$

donde:

n = número de siniestros esperados en un grupo ó colectividad

N = número de siniestros necesarios para tener una credibilidad total (En que la experiencia anterior de un grupo ó colectivo es tan grande que se considera que ofrece toda la información relativa a la probable experiencia futura)

PT = Prima de Tarifa

$$PT = \frac{PR + Desviaciones + Costo \text{ de Reaseguro}}{1 - Gastos de Adquisición - Gto. Operacionales - Utilidades} + Gastos Fijos$$

S.A = Suma Asegurada

PC = Prima Cedida

Para el Cálculo de la Reserva se utiliza el método de Flacker, dado que es muy claro y sensible.

$${}_tV_X = ({}_{t-1}V_X * -PR * l_{x+t-1}) * (1+i) - SA_t * d_{x+t-1}$$

Límites de Retención o Pleno de la Empresas aseguradoras

La determinación del límite de Retención es encontrar el equilibrio entre una prudente gestión de riesgo y un nivel razonable de transferencia de negocios, en otras palabras, es el monto que puede asumir a cuenta propia la cedente para cada uno de los riesgos que suscribe o acepta de sus asegurados.

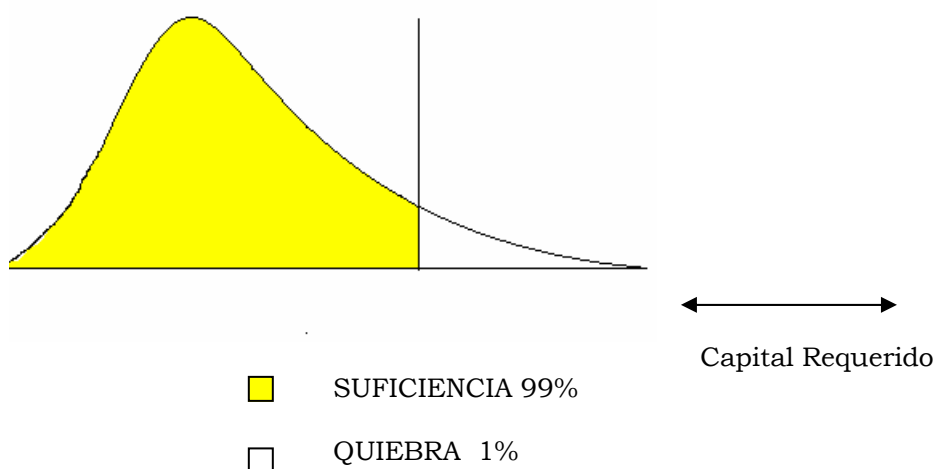
Como ya se menciona en el capítulo 1, el cálculo para obtener dicho límite es tema de tesis y si se explica desviaría del objetivo propuesto. Pero se mencionará de manera general:

DETERMINACIÓN DE LA RETENCIÓN

° DEPENDE DE

- LA DISTRIBUCIÓN DE LAS SUMAS ASEGURADAS X EDAD
- EL NÚMERO DE POLIZAS

° Normalmente fija la retención para asegurar que las reservas y capital de la compañía son suficientes para cubrir los siniestros con una confianza de 99%.



CAPÍTULO 2

- Normalmente se fija la retención para asegurar que las reservas y capital de la compañía son suficientes para cubrir los siniestros con una confianza de 99%.

- Se debe calcular la distribución agregada de siniestros de la cartera dado un monto de retención, usando:
 - Métodos estadísticos
 - A Recursión de Panjer
 - Simulación

El método que se utiliza con mayor frecuencia es la simulación, dado que se puede usar el perfil real de la cartera y sumas aseguradas por edad, además incluir beneficios adicionales.

La Comisión Nacional de Seguros y Fianzas anualmente solicita a las compañías aseguradoras que entreguen el límite de retención a efectuar y la metodología con los resultados arrojados para que ellos validen que la compañía no corre riesgo con el límite establecido.

El Valor Intrínseco

Es el valor estimado que tiene la cartera de los contratos vigentes para cierto ramo, con el objeto de conocer cual es el costo que tienen en caso de quererlos conocer. Este cálculo se aplica generalmente a las operaciones de vida individual y pensiones, no hay una razón que justifique dicha acción. Por ello éste proyecto rompe con lo tradicional, dado que se aplicara a la operación de Vida Grupo y Colectivo que maneja carteras con contratos anuales renovable.

Supuestos

Son los valores que se dan a los parámetros que afectan el resultado del cálculo del valor intrínseco.

2.3.2 Procedimiento del Cálculo del Valor Intrínseco

Antes de comenzar es necesario puntualizar que se adecuará el procedimiento que actualmente se utiliza para los productos de Vida Individual, donde los planes son a largo plazo, a planes anuales renovables.

El cálculo del valor intrínseco, consiste en evaluar el comportamiento de la cartera durante el plazo de los contratos vigentes. Este comportamiento se analiza con los flujos que arrojan las proyecciones simuladas.

La evaluación y proyección de los flujos que arrojan el valor del negocio, se obtiene de modelar los planes, para después hacer uso del software TAS.

El proceso para generar los modelos consiste en analizar la base de datos donde este compuesta por las pólizas vigente, y definir los supuestos para evaluar la cartera de Vida Grupo y Colectivo. El cual es el siguiente:

1. Se analizan las características de la cartera del Ramo de Vida Grupo y Colectivo, para simularla a la cartera de Vida Individual, dado que el programa que se utilizará TAS, esta diseñado para los productos a largo plazo.

Las proyecciones no se pueden realizar por grupos o colectividades porque no es perceptible el riesgo real, por ello, se utilizará la base de los asegurados que pertenecen a los ciertos grupos o colectividades antes mencionados.

Por el tamaño de la base de datos de los asegurados es necesario agruparlos de acuerdo a características similares (beneficio por fallecimiento, muerte accidental, invalidez, edades y fecha de inicio de vigencia).

Una vez que se ha creado el modelo con los datos, se tiene que incluir al sistema al igual que la base general de datos para que dicho programa haga la validación estática, esto quiere decir, que la manera de agrupar la cartera ha sido la correcta.

2. Lo fundamental para el cálculo del *Embedded Value* es determinar que supuestos se requieren para el modelo, en el siguiente punto se detallan dichos supuestos, dentro de las que destaca:

- Económicas
Rendimiento Financiero
Inflación
- Demográficas
Mortalidad
Morbilidad
Conservación
- Del Negocio
Gastos
Bonos
- Tasa de descuento

Hipótesis basadas en investigaciones de experiencia de la compañía, datos de mercado, expectativas del futuro e hipótesis de reserva de provisiones según la legislación vigente

Ya que se tienen definidos los puntos 1, 2. Se realizan las proyecciones, y se tienen que validar los siguientes puntos:

3. Los flujo de efectivo de las carteras de vida grupo y colectivo. Se tiene que hacer la validación dinámica, esto quiere decir que se tiene que comprobar cómo el modelo esta produciendo la reserva, los siniestros, etc.

Los requerimientos de capital de garantía, ya sean por los reglamentos o por políticas de la compañía, pues algunas son demasiado conservadoras para mantener una mejor valuación de las agencias calificadoras.

Es importante proyectar el balance de la empresa, con objeto de identificar cada año la distribución de los gastos.

4. En cuanto se generen resultados, se debe hacer un análisis de palancas de valor, esto es identificar, que supuestos dejan más utilidad, se determinan de la siguiente manera:

Determinar los parámetros cuya variación influya en mayor medida al resultado del valor intrínseco de la cartera, para este proyecto lo fundamental es valorar los diferentes métodos de reaseguro que se desean evaluar.

Calcular el valor intrínseco bajo distintos escenarios razonablemente factibles, de preferencia, generar uno para cada variable utilizando métodos estadísticos.

Calcular el valor intrínseco bajo escenarios combinados de las variables que tenga alguna correlación, por ejemplo variación en la inflación afecta la conservación.

2.4 Determinación de los Supuestos para el Cálculo del Valor Intrínseco

Demográficas

Mortalidad de Fallecimiento

Se tomara la Tabla de Mortalidad Experiencia Mexicana de Grupo 1973 – 1983, considerando la experiencia de la siniestralidad de compañía de los últimos cinco años.

Mortalidad de Morbilidad

Para el Riesgo de Invalidez se utilizará la tabla de Monetary for Ordinary Disability Benefits de Manuel R. Cuerto.

La tabla de Invalidez por Accidente se obtiene de tomar la tabla anterior, multiplicada por las proporciones de los montos reclamados por accidente de la tabla de Invalidez de los comisionados de 1964.

Mortalidad por Accidente

La probabilidad de que una persona se muera a causa de un accidente ó por pérdidas orgánicas se tomará la misma para todas las edades. Utilizando los valores para muerte accidental 0.001342 y perdidas orgánicas 0.000409.

Tomando el supuesto de que la cartera de vida Grupo y Colectivo tiene un plazo de 5 años, por consiguiente se utilizará un estudio de mortalidad observada durante los últimos 5 años en la compañía, en el cual se obtuvo los siguientes factores de Selección.

MORTALIDAD	
Año	Factores de Selección
1	80%
2	80%
3	85%
4	90%
5	90%

Fuente: Compañía Aseguradora que representa el autor

Caducidad

En el ramo de Vida Grupo y Colectivo no existe la caducidad dado que los contratos son anuales, pero, para efectos de este proyecto se tomó la experiencia de los últimos 5 años de la compañía en la cual se analizaron los negocios que se renovaban y se obtuvieron los siguientes resultados:

Año	2001	2002	2003	2004	2005
Conservación Real	80%	82%	80.98%	89%	90%

Fuente: Compañía Aseguradora que representa el autor

Cabe señalar que el estudio de esta cartera es únicamente a los grupos y colectividades que son experiencia global y propia sin dividendos.

CAPÍTULO 2

Se observa que los índices de conservación han incrementado considerablemente esto se debe a los precio, servicio que se proporciona, el índice anteriormente mencionados es la base para definir las hipótesis de las proyecciones.²³

Gastos

Los gastos de administración en el 2004 fue del 1.6% sobre la Prima. Para efectos del proyecto se considerará como gastos 1.9% sobre la Prima para ser conservadores.²⁴

Comisiones

Las comisiones pagadas incluyen al agente y gerentes, para el año 2004 se reporto una comisión del 7.5% sobre la prima, para el efecto del mismo se aplicara una comisión del 7.8%.²⁵

Bonos

En el Ramo de Vida Grupo y Colectivo se proporciono de Bonos en el 2004 el .7% sobre la prima, cuando ser un conservadores se utilizará el 1%.²⁶

Cobertura Exceso de Perdida

Esta cobertura cubre a toda la cartera en caso de riesgos catastróficos, el porcentaje sobre prima que se pago en el 2004, es 2.8 %, para efectos del proyecto se tomará el 3.1%.²⁷

Los porcentajes antes mencionados será el mismo porcentaje para los 5 años que se evaluaran.

Capital Mínimo de Garantía

El 0.03% de la suma asegurada en riesgo.

Impuestos

El 44% del resultado antes del impuesto.

Rendimiento por Inversión

Tasa de renta Fija, del 3.5% en pesos mexicanos.

Definidas las variables, se aplicarán en el cálculo que se realizará en el Capítulo 3.

²³ Datos tomados de la empresa x a 30 de Septiembre del 2005, México.

²⁴ Ibidem.

²⁵ Ibidem.

²⁶ Ibidem.

²⁷ Ibidem.

2.5 Rentabilidad del Reaseguro para el Ramo de Vida Grupo y Colectivo aplicando el Valor Intrínseco

El presente trabajo tiene como objetivo determinar el valor económico de reaseguro para el ramo de vida grupo y colectivo, a través del método valor intrínseco que es la suma de un valor contable (Fondos Propios Ajustados) y de un valor actuarial de la cartera de negocios (valor actual de los beneficios futuros), por lo tanto, se puede tener seguridad que un aumento del *embedded value* representa un aumento del valor de mercado de la compañía y por ende un incremento en la rentabilidad de los ramos. ¿Pero qué es la rentabilidad? es la cualidad de un negocio al proporcionar un rendimiento atractivo, es decir la ganancia o utilidad que produce una inversión.²⁸ Para los accionistas es la manera de medir el desempeño de la empresa.

En cambio el Valor Económico Agregado, se define como la utilidad que se produce por arriba de la meta establecida por los accionistas.

Las medidas de valor agregado tienen sus bases, en los principios de valuación. Aunque se tiene que hacer una distinción importante, las medidas de valuación dependen de pronósticos mientras las medidas de desempeño deben basarse en resultados reales.

El Valor Económico Agregado puede calcularse como la diferencia entre la utilidad neta y el costo de capital. Para efectos de este trabajo se analizará la parte de Utilidad neta, dado que el costo de capital lo maneja finanzas y no es posible conseguir la información.

El Valor Intrínseco es una medida de valor. Los analistas financieros han visto que proporciona información financiera valiosa y es menos manipulable por la administración que otras medidas propuestas.

El cambio en el Valor Intrínseco de un periodo a otro, refleja el valor agregado de nuevos negocios es una medida clave de desempeño, también es una medida del valor para los accionistas de una cartera de seguros y puede ser usado para medir el desempeño de la administración en la creación de valor para los accionistas.

El valor intrínseco se divide en dos partes, el valor presente de las ganancias futuras derivadas de los negocios vigentes al momento de la evaluación que en el Capítulo 3 se presentará y los fondos pertinentes a los accionistas acumulados en el pasado por la compañía.

El último punto con respecto a los fondos pertinentes se elabora de la siguiente fórmula:

Activos = Capital Social + Capital de Solvencia + Utilidades retenidas + hidden reserves

El hidden reserves es constituida, por la diferencia entre el valor de mercado del capital y el valor en libros.

La parte de los Activos no se aplicará en este proyecto porque la información la maneja finanzas y es confidencial.

Para el cumplimiento del objetivo del proyecto se calculará la parte de los pasivos, que en el sub tema 2.4 se definió. Para elaborar dichas proyecciones es necesario calcular la utilidad neta esperada para cada año de las pólizas que se mantienen vigentes en la fecha de evaluación. Todas las proyecciones deben hacerse de la forma más realista posible, esto es, debe usarse lo que se le conoce como el best estimate.

²⁸ Diccionarios Enciclopédico, “Economía Planeta”, Editorial Planeta, Barcelona, 1980, p. 166.

CAPÍTULO 2

Para la realización de estas proyecciones se debe diseñar un modelo de flujos de efectivo, durante los últimos 5 años como se muestra en el punto anterior. El cual nos arrojará los siguientes datos:

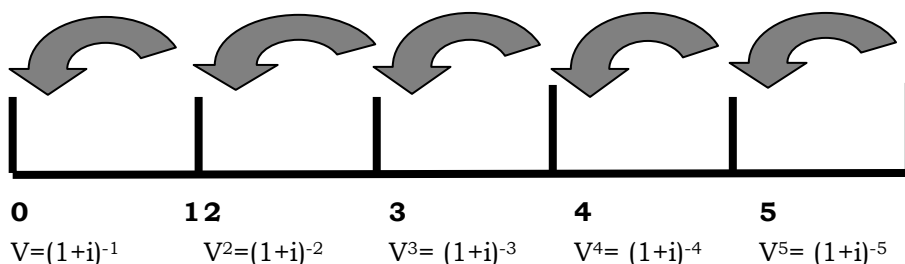
Estimación de Estados de Resultados

- 1 Primas emitidas
- 2 Primas cedidas
- 3 Primas retenidas
- 4 Incremento de reservas
- 5 Primas devengadas
- 6 Costo de adquisición directo
- 7 Costo de Recuperación por Reaseguro
- 8 Siniestros retenidos
- 9 Resultado técnico
- 10 Gastos de administración
- 11 Otros gastos de operación
- 12 Resultado operativo
- 13 Productos financieros
- 14 Impuestos
- 15 Utilidad antes de impuestos
- 16 Resultado neto
- 17 Superávit de inmuebles
- 18 Incremento reserva de previsión
- 19 Resultado patrimonial

Cuadro 2.22

Fuente: Diseño propio del autor

Cuando se tienen los resultados de dichos elementos, se analizará para cada año cual es el costo neto de reaseguro que se pronostica se tendrá para cada año y después se trae a valor presente el resultado neto de los últimos cinco años, como a continuación se presenta.



$$\sum_n^5 RN * V^{-n} = EmbeddedValue$$

Donde:

i : es a la tasa interna de retorno

RN: Resultado Neto que se obtenga de cada año

n : es el año que se esta evaluando

Una vez que se tienen las utilidades a valor presente después de los impuestos es lo que equivale al “*embedded value*”, cabe señalar que el valor agregado que arroja el Reaseguro

CAPÍTULO 2

en cada método diferente que se aplique esta implícito en la evaluación por ello se parte de aquí para obtener el valor agregado.

Al evaluar el valor intrínseco ayuda a las medidas de desempeño para el incremento de la rentabilidad al proporcionar mayores perspectivas del negocio completo.

VALOR ECONÓMICO DEL REASEGURO

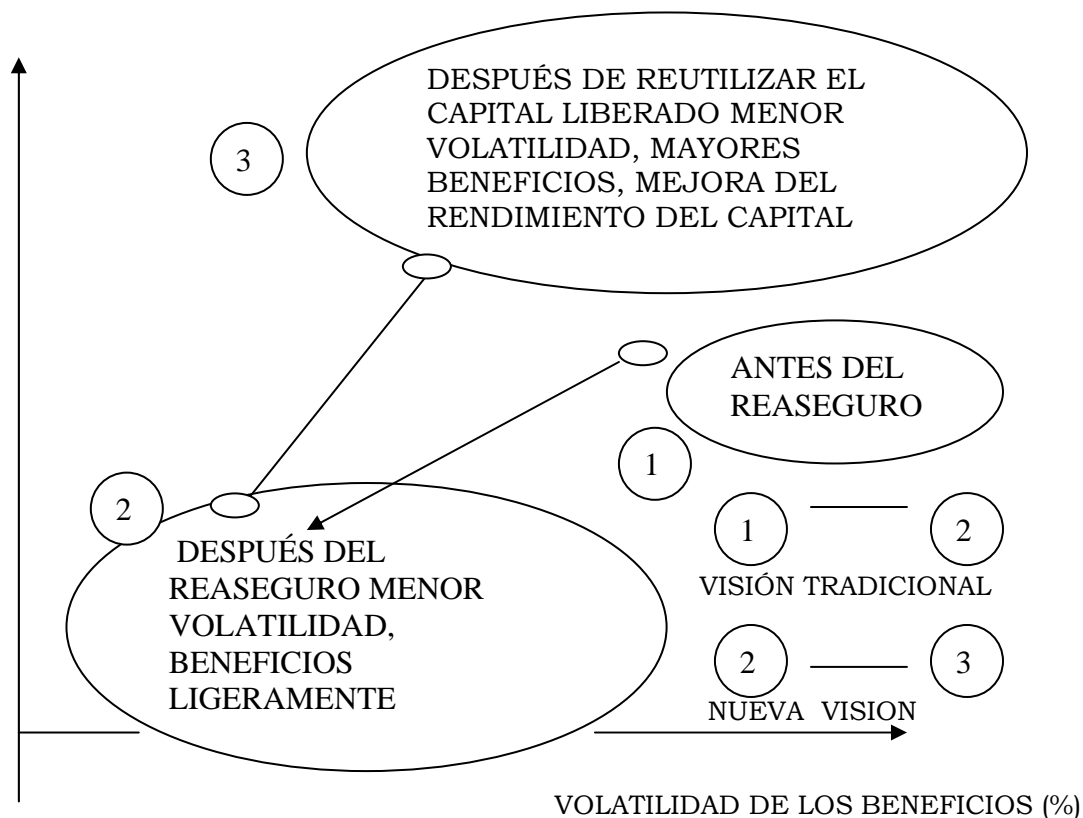


Figura 2.23

Fuente: Diseño propio del autor

El analizar al Reaseguro con la metodología del Valor Intrínseco “*embedded value*” se trascenderá de la visión tradicional que se presenta en la figura 2.23, ha una nueva visión en el cual reutilizas el capital liberado, se maneja menor volatilidad, mayores beneficios y cumpliendo con el objetivo mejorando el rendimiento del capital logrando hacer dos pautas en la visión del reaseguro.

En el siguiente capítulo se realizarán los procedimientos definidos en el presente capítulo para la obtención del valor intrínseco aplicando los supuestos demográficos y del negocio que se aplicarán para la obtención del mismo.

Conclusiones

Actualmente el área de Vida Grupo y Colectivo de la empresa “x” realiza un amplio análisis del Costo Neto de Reaseguro, cálculo que se define con las variables de límite de retención, siniestros, siniestros recuperados y reaseguro recuperado, evaluándolo en las tres diferentes orientaciones temporales para cada tipo de convenio de reaseguro deseado. Para el contrato *Working Cover* se evaluó la cartera actual que se refiere a la orientación temporal del presente obtiene un costo neto de reaseguro de \$12,918 mdp tal como se aprecia en la sección 1.2, la orientación temporal del pasado analiza la experiencia que la compañía ha presentado durante los últimos 5 años arrojando un costo neto de reaseguro promedio de \$5,867 mdp y por último la temporalidad del futuro donde se simula a 1000 años la siniestralidad proyectando un costo neto de reaseguro de \$9,491 mdp, dicho análisis proporciona una mejor visión de lo que es probable que suceda para elegir que convenio es el adecuado tal como se aprecia en la sección 2.2.

La metodología antes mencionada demuestra ser ineficiente en un 50% al no proveer el comportamiento que arroja los convenios de reaseguro en los siguientes aspectos: primas retenidas, incremento en la reserva, cobertura de exceso de pérdida y capital mínimo de garantía, provocando la deficiencia de no hacer frente a los grandes cambios de globalización del mercado, donde lo más importante para una compañía es agregar valor a su rentabilidad, sin dejar de ser competitivos.

A sí mismo, para medir la rentabilidad de una compañía existe el método de valor intrínseco “*embedded value*” que arroja el valor económico de una compañía. Cualquier incremento que se obtenga del mismo; este provoca un crecimiento en la rentabilidad como se menciona en el subtema 2.5, donde el reaseguro es una pieza fundamental para dichos incrementos.

Por tal motivo al implementar la metodología del valor intrínseco en el ramo de Vida Grupo y Colectivo se obtiene el valor económico que genera el reaseguro, para definir con precisión las metas a lograr para el presente proyecto es imprescindible la aplicación de la Planeación Estratégica tal como se define en el subtema 2.2.4.

La definición del plan estratégico consiste en ubicar los objetivos de la empresa y del estudio, teniendo bien definidos la misión y visión del proyecto, detectando la amenaza más importante del ramo que es la globalización donde provoca que inversionistas extranjeros inyecten fuertes capitales generando competencia y pérdida de negocios, ocasionando decremento en la rentabilidad, para atacarla es necesario identificar las oportunidades y fortalezas de la compañía las cuales son: crear una innovadora herramienta de gestión para identificar que método de reaseguro deja mayor rentabilidad y como fortaleza tener la cartera más grande del sector asegurador para los ramos de grupo y colectivo, manejar una siniestralidad sin desviaciones y altos límites de retención, tal como se desarrollaron en el subtema 2.2.6.

Al analizar los recursos de la organización se detectó que la información financiera no era posible obtenerla, por consiguiente como se afirmó en la sección 2.5 entonces el método valor intrínseco analiza únicamente la parte de pasivos. Al realizar el examen del ambiente se detectó que el 65% de la probabilidad de riesgo está en: 25% los patrones cada vez se rehúsan a proporcionar protección a sus trabajadores, el 20% con el riesgo de la inflación y el mismo porcentaje para la volatilidad que se vive de los riesgos financieros.

Finalizando el diagnóstico de la planeación ayuda a seleccionar objetivamente la alternativa de solución e implementa las etapas de la estrategia que son: Etapa 1° Proceso de la aplicación del método de valor intrínseco, etapa 2° Procedimientos para la contratación de convenios y etapa 3° Evaluación de la estrategia.

CAPÍTULO 2

En el presente capítulo se concluye con la parte medular de la etapa uno que es plasmar el procedimiento de cálculo y los supuestos para que en el capítulo 3 se contabilicen los resultados.

El procedimiento esta definido en cuatro etapas:

1. Analizar las características de la cartera del ramo de vida grupo y colectivo para simularla a la cartera de Vida Individual, dado que el programa a utilizar es TAS y está diseñado para los productos a largo plazo.
2. La base de datos se agrupa con características similares (beneficio por fallecimiento, muerte accidental, invalidez, edades y fecha de inicio de vigencia), creando un modelo en que el mismo programa realizará la validación estática donde verifica que la agrupación de la cartera ha sido correcta.
3. Determinar los supuestos demográficos, del negocio, económicos.
4. Realizar la validación dinámica que es la comprobación de que la reserva y los siniestros sean los correctos.
5. Generar los resultados.

Así mismo, en la definición de los supuestos para el modelo, demográficamente se determinaron las tablas de mortalidad que se aplicaron para fallecimiento, morbilidad y por accidente mostradas en el subtema 2.4. Se analizó el comportamiento del ramo de Vida Grupo y Colectivo durante los últimos diez años de los cuales se desprende que los negocios manejan una vida probable de cinco años de vigencia, por consiguiente se utilizará un estudio de mortalidad observado durante dichos años el cual maneja los siguientes factores de selección: del 1° al 2° año del 80%, el 3° año el 85% y del 4° al 5° el 90%.

El comportamiento en porcentaje de que se quedan los negocios durante los próximos cinco años es; El 1° año 80%, el 2° año 82%, el 3° año 80.98%, el 4° 89%, y el 5° año del 90%.

En la parte de los supuestos del negocio se toma el promedio de los últimos 12 meses de los siguientes conceptos debido a que en Vida Grupo y Colectivo maneja diferentes porcentajes para cada grupo o colectividad a causa de la suscripción personalizada para cada riesgo que se practica, definiendo: a) Gasto de administración del 1.9%, b)Comisiones 7.8% y c) Bonos del 1%, dichos porcentajes sobre la prima retenida.

Definido el modelo del método de Valor Intrínseco proporciona el valor económico de la cartera actual que arroja el ramo y el efecto que tiene el reaseguro para el incremento de la rentabilidad, logrando hacer dos pautas en la visión del reaseguro, la tradicional o la nueva visión que contempla: mayores beneficios, reutilizar el capital liberado, menor volatilidad y teniendo como fin incrementar la rentabilidad.

VALUACIÓN DEL VALOR ECÓNOMICO REAL DE REASEGURO EN EL RAMO DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO

Objetivo: Aplicar la metodología del Valor Intrínseco a la cartera de Vida Grupo y Colectivo, para evaluar el Valor Económico de Reaseguro que arroja el método de Reaseguro seleccionado e identificar cual es la rentabilidad que le proporciona a la cartera.

3.1 Valuación del Método Valor Intrínseco del Reaseguro en Vida Grupo y Colectivo

Para concluir con el objetivo del estudio en curso que es “Determinar el valor económico del reaseguro, utilizando el método de valor intrínseco *embedded value* para mejorar la toma de decisiones del área de Vida Grupo y Colectivo” es necesario continuar con el Procedimiento del Cálculo de Valor Intrínseco que se definió, hasta el momento se ha desarrollado la agrupación de la cartera de acuerdo a características similares, en adición se analizaron los negocios del ramo durante los últimos cinco años para determinar los supuestos que se emplearán en el modelo, y finalmente se realizó la validación dinámica. Con estos pasos concluidos lo que continua es la generación de los resultados para la obtención del valor intrínseco, punto que se tratará en el capítulo presente.

Como se ha mencionado el valor intrínseco lo que busca es estimar la generación de utilidades de la compañía, y los supuestos a tomar no deben ser inferiores a los del mercado, sino se debiesen tomar los del mercado.

Recordando que la problemática reside en la interpretación de los resultados de una entidad de seguros, debido a que se analizan los negocios que se tienen en ese momento, y no los beneficios futuros que tiene la misma cartera. El valor intrínseco refleja el valor de la compañía mediante la valoración de la cartera en vigor, reconociendo los beneficios futuros. El comportamiento futuro contempla los siguientes aspectos:

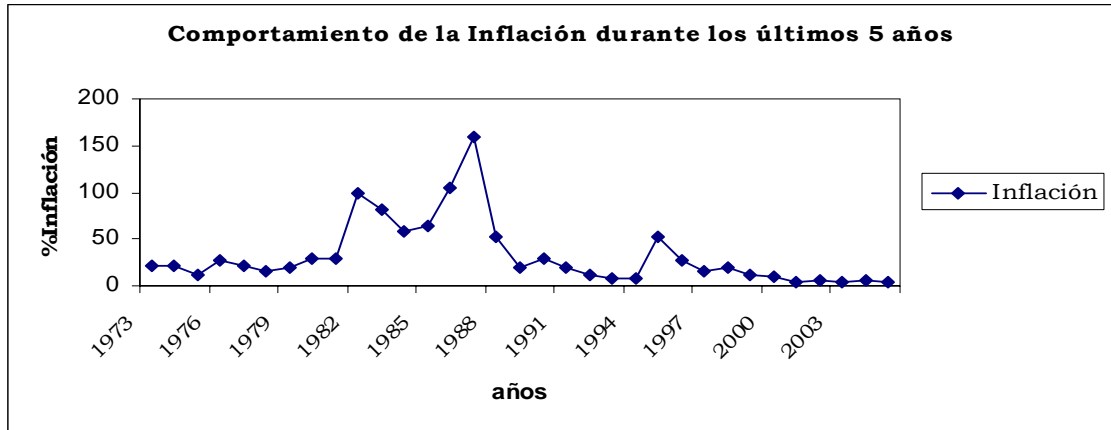
1. El nivel de gastos de adquisición, tanto por ventas como de conservación.
2. El nivel de gastos de administración, tomando en cuenta tanto las operaciones para mantener en vigor pólizas ya vendidas, como para nuevos negocios (gastos de emisión de suscripción de negocios, etc).
3. La competitividad relativa de la empresa respecto de sus competidores actuales.
4. Los posibles nuevos participantes en el mercado.²⁹

Estos puntos que son considerados como base para el análisis futuro, ya fueron contemplados al momento de la planeación. Los indicadores de la inflación y el PIB son palancas de valor para el modelo y por ello es necesario profundizar en su evolución.

²⁹ ZUÑIGA, San Martín Jesús Alfonso, “El Valor Intrínseco de las carteras de Seguro de Vida como medida de Rentabilidad”, Tesis, Facultad de Ciencias, U.N.A.M., México, 2004.p.25

3.1.1 La Inflación

Uno de los problemas más fuertes que se viven en México es la inflación, por las fluctuaciones presentadas a lo largo de la historia, en la (Grafica 3.1) se muestra como se ha comportado en los últimos diez años.



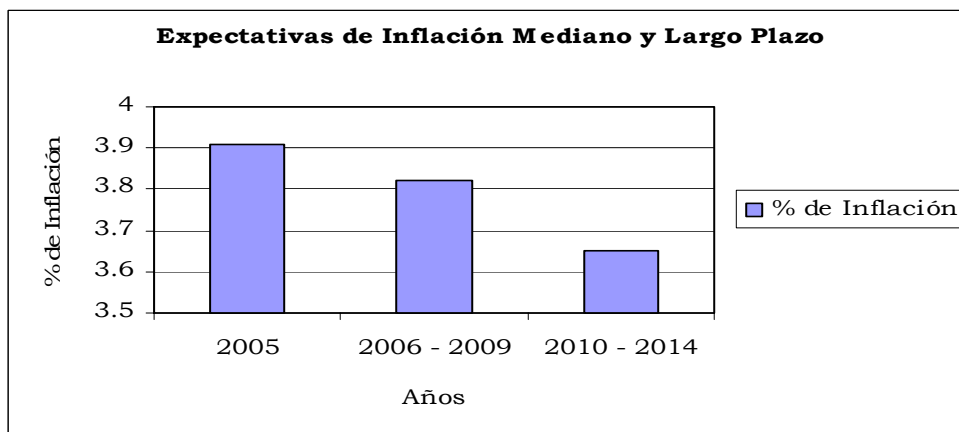
Grafica 3.1

Fuente: www.banxico.com.mx

Estos cambios de inflación son por un fenómeno económico y existen muchas definiciones de ella, la más común la identifica como un aumento generalizado de los precios; sin embargo, al alza general de estos es la principal consecuencia de la inflación, no esta en si misma. La inflación es el aumento de circulante (monedas y billetes) sin un respaldo suficiente de producción de bienes y servicios.

Los precios de la canasta básica se establece con base en dos fuerzas: la oferta, que es la producción de bienes y servicios, y la demanda, es decir, lo que la población necesita para cubrir sus necesidades de alimentarse, vestir, divertirse etc.³⁰

Al momento de hacer cualquier tipo de análisis económico ó financiero es indispensable tener definida esta variable.



Fuente: www.banxico.com.mx

Grafica 3.2

³⁰ www.condusef.gob.mx/fichas/ftc_4.pdf

CAPÍTULO 3

En este proyecto se analizará el comportamiento a futuro que tendrá la compañía aseguradora dado que entre mayor inflación exista la conservación de seguros será menor, por ello es necesario conocer la predicción la cual se muestra en la grafica de como se comportará esta variable a mediano y largo plazo, el Banco de México estima que la postura actual de la política monetaria es congruente con los objetivos propuestos, los riesgos están sesgados al alza.

Ante las altas fluctuaciones de la inflación las mayoría de los análisis de rentabilidad que se hacen en México se realizan en términos real (sin inflación), en los países donde existe mayores avances del valor intrínseco esta variable se ha mantenido bajo control, y por ello están acostumbrados a presentar valores nominales (con inflación), pero ante el comportamiento esperado futuro de la inflación que no se presentan tendencias a la alta, para este proyecto se contemplarán para la actualización de las primas emitidas de los años sucesivos.

3.1.2 El Producto Interno Bruto

Este indicador presenta el crecimiento que tendrá el país, es elemental identificar el comportamiento para afirmar con mayor certeza que los supuestos se conservarán. En la (figura 3.3) se presenta el indicador.

Predicción						
Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Producto Interno Bruto (% de crecimiento)	3.3	3.4	3.5	4.1	3.8	3.9

Figura 3.3

Fuente: <http://www.cesla.com/cifras/index.pais=Mexico>

Con la apreciación de estos indicadores, se podrá generar los resultados con mayor confianza, los cuales se abordarán en los siguientes sección.

3.1.3 Evaluación del Valor Intrínseco a la Cartera de Vida Grupo y Colectivo

La evaluación del Valor Intrínseco de la cartera de vida grupo y colectivo, fue diseñado en un modelo de pasivos, es una proyección a cinco años del comportamiento de la cartera actual de los ramos que se definió en la sección 2.4, donde se indica que la duración de sus planes manejan una temporalidad de un año, los cuales tienen un ciclo de vida en la compañía de aproximadamente cinco años, por lo cual existen caídas como vida individual, conservación, etc.

A continuación se presentarán estimaciones de las proyecciones de flujos (Ingresos y Egresos) para la cartera que se espera vender en el 2005. Las estimaciones de los Estados de Resultados de Pérdidas y Ganancias o Ingresos y Egresos en una institución de seguros al igual que cualquier empresa con actividad económica realizan un balance de los resultados obtenidos durante un ciclo deseado.

Dichos estados de resultados puede definirse como la “Fotografía” diaria de los movimientos de la institución, por lo tanto se trata de un documento que contabiliza, a diario ingresos y egresos que da como resultado el estado mensual así como anual.

El motivo más significativo de los ingresos diarios, es el que corresponde a la prima emitida; se considera la operación del reaseguro la que hay que registrar con el fin de que la operación de la empresa empiece con el volumen de las primas de retención (primas emitidas menos las cedidas de reaseguro).

Son relativamente pocos los otros ingresos derivados de la técnica de la operación que afectan a los ingresos pero hay que registrarlos todos como se produzca a lo largo del ciclo, incluyendo el producto de las inversiones hechas por la empresa y el reembolso, por parte del reasegurador, de la parte de los siniestros correspondientes a póliza reaseguradas.

Por otro lado el movimiento de los egresos es más significativo, por lo menos en número de operaciones, y en él se registra todo tipo de egresos, una gran parte de los cuales corresponde al monto de los siniestros, a los gastos de administración, y en gran medida lo constituye el correspondiente al costo de adquisición. Otros egresos que complementan la lista son el incremento de las reservas y el costo del reaseguro.

El método valor intrínseco además de contabilizar, proporciona el valor actual de la cartera esto es, de los beneficios futuros distribuibles, representa:

- El valor de la cartera de seguros.
- El valor que podría ser pagado sobre las pólizas en curso a los accionistas.
- Un valor que puede ser reinvertido en la nueva producción.
- Un valor que puede ser guardado en la compañía como reservas de capital.

Los siguientes cuadros 3.4 y 3.5, cuenta con 18 rubros que representan los ingresos y egresos anteriormente mencionados, contemplando un contrato de reaseguro que es el *Working Cover*, el cual actualmente se esta celebrando.

CAPÍTULO 3

PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS TECNICOS DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO

Supuestos			80%	82%
Conservación				
Inflación			3.8%	3.8%
		2005	2006	2007
1	Primas emitidas	2,420	2,009	1,710
2	Primas cedidas	77.44	64.30	54.73
3	Primas Retenidas	2,342.46	1,975.92	1,697.32
	Incremento reservas	460.20	403.64	343.36
4	Primas Devengadas	1,882.26	1,572.28	1,353.96
5	Costo de adquisición directo	250.64	211.42	181.61
	Comisiones y bonos	206.14	173.88	149.36
	Otros gastos de adquisición	44.51	37.54	32.25
6	Costo de Adquisición Recup. por Reaseguro	-69.60	-58.75	-50.48
	Comisión por reaseguro cedido	0.70	0.58	0.49
	Participación de utilidades por reaseguro cedido	2.32	1.93	1.64
	Cobertura exceso de pérdida	72.62	61.25	52.62
7	Siniestros retenidos	1,128.86	947.09	810.99
	Siniestros ocurridos	1,187.85	996.61	856.09
	Siniestros recuperados	66.52	55.81	50.51
	Incremento reserva de IBNR	7.53	6.29	5.42
8	Resultado Técnico	433.16	355.03	310.87
9	Gastos de administración	304.52	256.87	220.65
10	Otros gastos de operación	9.37	7.90	6.79
11	Resultado Operativo	119.27	90.25	83.43
12	Productos Financieros	26.62	22.10	18.81
13	Utilidad antes de Impuesto	145.89	112.36	102.24
	Impuestos	1.09	0.84	0.76
14	Utilidad después de Impuesto	144.80	111.52	101.48
15	Productos Financieros del CMG	0.16	0.14	0.11
16	Incremento al CMG	7.49 -	1.35 -	1.17
17	Impuestos sobre CMG	0.06	0.05	0.19
18	Utilidad Repartible	137.42	112.96	102.57

Montos en millones

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

Cuadro 3.4

CAPÍTULO 3

PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS TECNICOS DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO

Supuestos

Conservación 81% 89% 90%

Inflación 3.8% 3.8% 3.6%

	2008	2009	2010
1 Primas emitidas	1,437.70	1,328.18	1,238.87
2 Primas cedidas	46.01	42.50	39.64
3 Primas Retenidas	1,438.99	1,335.38	1,250.45
Incremento reservas	291.10	270.14	254.20
4 Primas Devengadas	1,147.89	1,065.24	996.25
5 Costo de adquisición directo	153.97	142.89	133.80
Comisiones y bonos	126.63	117.51	110.04
Otros gastos de adquisición	27.34	25.37	23.76
6 Costo de Adquisición Recup. por Reaseguro	-42.81	-39.74	-37.22
Comisión por reaseguro cedido	0.41	0.38	0.36
Participación de utilidades por reaseguro cedido	1.38	1.28	1.19
Cobertura exceso de pérdida	44.61	41.40	38.76
7 Siniestros retenidos	690.46	640.75	600.62
Siniestros ocurridos	725.79	673.53	630.70
Siniestros recuperados	39.92	37.04	34.06
Incremento reserva de IBNR	4.59	4.26	3.98
8 Resultado Técnico	260.64	241.86	224.61
9 Gastos de administración	187.07	173.60	162.56
10 Otros gastos de operación	5.76	5.34	5.00
11 Resultado Operativo	67.81	62.92	57.05
12 Productos Financieros	15.81	14.61	13.63
13 Utilidad antes de Impuesto	83.63	77.53	70.68
Impuestos	0.62	0.58	0.53
14 Utilidad después de Impuesto	83.01	76.96	70.15
15 Productos Financieros del CMG	0.09	0.08	0.07
16 Incremento al CMG	-0.95	-0.44	-0.36
17 Impuestos sobre CMG	0.14	0.13	0.11
18 Utilidad Repartible	83.90	77.35	70.47

Montos en millones

Cuadro3.5

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de noviembre del 2005, México.

Los cuadros 3.4 y 3.5, presentan las utilidades que se esperan obtener en los años sucesivos, basados en los supuestos futuros propuestos en la sección 2.4, lo que hace diferente este análisis a lo que comúnmente se realiza es que se está contemplando:

1. El CMG (capital mínimo de garantía), que en el estado de resultados se muestra el comportamiento en los años siguientes, el incremento o la liberación de éste disminuye para el efecto de esta cartera,

2. Los productos financieros que se obtienen de las reservas, y
3. Los impuestos que por ley se realizan.

Se vuelve a reiterar que no se esta contemplando la información de los activos dado que no fue posible obtenerla, pero no afecta el resultado de los pasivos, dicho análisis proporciona el valor económico del reaseguro.

Ahora bien, en el cuadro 3.6 se analiza el valor intrínseco de la cartera antes descrita suponiendo que se cumplen todas las hipótesis antes definidas y es común que se analice únicamente para cinco años. La valuación para la obtención del valor intrínseco consiste en traer a valor presente la rentabilidad arrojada de los resultados operativos, con la tasa de retorno del 12% dado que se le ofrecen a los accionistas.

Valor Intrínseco de la Cartera en Vigor de Vida Grupo y Colectivo

Cartera en Vigor a 31 de diciembre del 2005

Concepto

Valor Presente de los Resultados					
Operativos al 12% a diciembre de cada año	331	258	187	125	63
Resultado Operativo Después de Impuesto	137	113	103	84	77
Valor Intrínseco al 12% a diciembre de cada año	469	371	289	209	140
Menos					
Valor Intrínseco al 12% real a enero de cada año		331	258	187	125
Costo de Capital		40	31	22	15
Valor Intrínseco Agregado	469	-	-	-	-

Montos en millones

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

Cuadro 3.6

Se observa que el valor intrínseco de la cartera en vigor del ramo de vida grupo y colectivo al 31 de diciembre 2005 es de \$469 mdp, en otras palabras si actualmente se vendiera la cartera éste sería el costo, y en adición le da al accionista una visión más clara de la rentabilidad que puede generar el invertir en este negocio.

En el siguiente subtema, se analizará el valor económico del reaseguro, con el método de valor intrínseco.

CAPÍTULO 3

3.2 El Valor Económico del reaseguro para la cartera de Vida Grupo y Colectivo

Con el desarrollo del método de valor intrínseco se identificó cual es el valor de la cartera del ramo de vida grupo y colectivo, este modelo que se creó de pasivos se podrá profundizar más en detectar como influye el reaseguro y cual es el impacto que tiene el mismo.

En un principio se pensaba evaluar el reaseguro como una metodología independiente de toda la cartera del ramo, pero no es posible porque al momento de proyectar todos los ingresos y egresos están intersectados, obteniendo la gran utilidad del programa TAS que proyecta el comportamiento de la cartera, con mayor certeza es posible analizar el reaseguro en particular.

En el cuadro 3.7, se presenta los rubros del estado de resultados que componen el costo de reaseguro para el ramo, mostrando la proyección de los cinco años.

Supuestos del Reaseguro:

Límite de Retención \$3 millones de pesos
Método de Reaseguro *Working Cove*

Análisis del Estado de Resultados del Costo Neto de Reaseguro

Conceptos	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Primas Cedidas	77.44	64.30	54.73	46.01	42.50	39.64
Comisión de Reaseguro	0.70	0.58	0.49	0.41	0.38	0.36
Participación de Utilidades por Reaseguro	2.32	1.93	1.64	1.38	1.28	1.19
Cobertura Exceso de Pérdida	72.62	61.25	52.62	44.61	41.40	38.76
Siniestros Recuperados	66.52	55.81	50.51	39.92	37.04	34.06
Costo Neto de Reaseguro	80.51	67.24	54.71	48.90	45.20	42.80

Montos en millones

Cuadro 3.7

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

En el cuadro 3.7 se analiza el costo neto de reaseguro para cada año, y de la misma forma en que se calculó el valor intrínseco de la cartera del ramo en el cuadro 3.8 se evaluará el costo neto de reaseguro a valor presente, con una tasa de interés del 3.5% la cual es utilizada para el cálculo de las reservas.

En el cuadro 3.8 se puede definir que el costo neto de reaseguro con el contrato de Working Cover, es de 316 millones por cinco años.

CAPÍTULO 3

Valor Presente del Costo Neto de Reaseguro para la Cartera en Vigor de Vida Grupo y Colectivo 2005 a 2010

Concepto

Valor Presente de los Resultados del CNR al 3.5% para diciembre de cada año	236	177	128	84	42
Resultado del CNR	81	67	55	49	45
Valor Presente del CNR a diciembre de cada año	316	244	183	133	87
Valor Presente del CNR	316	-	-	-	-

Montos en millones

Cuadro 3.8

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

Es cierto que se tiene el costo real del reaseguro, sin embargo, hasta el momento no se ha definido cual es el valor económico del reaseguro, o en otras palabras cual es el valor económico del mercado que le agrega al ramo. Para evaluar este punto es necesario analizar todo los rubros del estado de resultados sin celebrar ningún convenio de reaseguro para obtener la rentabilidad de la compañía, debido a que el valor que agrega el reaseguro esta intrínseco. Una compañía de seguros al no tener reaseguro sufre los siguientes aspectos:

1. La compañía tiene que retener todas las primas emitidas.
2. La reserva que constituye es por todas las primas retenidas.
3. La compañía no recibe comisiones ni utilidades por reaseguro.
4. No tiene siniestros recuperados, y
5. El Capital Mínimo de Garantía incrementa al tener el 100% de la retención.

El Capital Mínimo de Garantía que para el ramo es el requerimiento Bruto de Solvencia, actualmente la CNSF esta por modifica dicho cálculo, pero para efectos del presente estudio se toma toda la suma asegurada que esta en riesgo por el facto que estipulan de 0.0343%.

Para medir el valor económico que arroja el reaseguro a continuación en el cuadro 3.9 se presenta cual sería el valor intrínseco de la cartera de vida grupo y colectivo si no se aplicara reaseguro.

Valor Intrínseco de la Cartera en Vigor de Vida Grupo y Colectivo

Cartera en Vigor a 31 de diciembre del 2005

Concepto

Valor Presente de los Resultados Operativos al 12% a diciembre de cada año	310	242	175	118	60
Resultado Operativo Después de Impuesto	122	105	96	78	72
Valor Intrínseco al 12% a diciembre de cada año	433	347	271	196	132
Menos					
Valor Intrínseco al 12% real a enero de cada año		310	242	175	118
Costo de Capital		37	29	21	14
Valor Intrínseco Agregado	433	-	-	-	-

Montos en millones

Cuadro 3.9

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

CAPÍTULO 3

Las diferencias del valor económico que proporciona el reaseguro son significativas, el valor intrínseco que arroja la cartera utilizando el contrato de Working Cover es de 469 millones contra 433 millones que generaría sin reaseguro, por lo tanto el **valor económico que genera el convenio de reaseguro antes mencionado es de 36 millones pesos que representa el 8.4% del valor económico de la compañía.**

El efecto que sufre la cartera es debido a los cinco puntos que se comentaron anteriormente, el comportamiento de las primas retenidas, recuperación de reaseguro, los siniestros recuperados fueron beneficiados, el Costo Mínimo de Garantía que en esta ocasión no fue tan significativo debido al método que se está aplicando

Dando seguimiento a la estrategia de la Etapa I presentada en la figura 2.18, se realizará un estudio de análisis contemplando un escenario diferente, el cual consistirá en realizar la metodología con otro convenio de reaseguro, enseguida se presenta.

3.3 Cálculo del Valor Económico del Reaseguro aplicando un cambio de escenario para la cartera de Vida Grupo y Colectivo.

El modelo implementado para el desarrollo del valor intrínseco que se utilizará como herramienta de gestión, el cual servirá para detectar las áreas de oportunidad más relevantes de la empresa y para efectos de este proyecto del reaseguro, es muy importante que se cuente con los elementos suficientes para determinar cuál es la contribución de cada componente al resultado, lo cual puede lograrse, por ejemplo, analizando otro método de reaseguro que en este caso es el Mixto (Cuota Parte con un *Working Cover*), para poder comparar con el *Working Cover* que ya se realizó.

El convenio Mixto de reaseguro que se analizará tiene los siguientes supuestos:

- Límite de Retención de \$3 millones de pesos.
- Cuota Parte de 15% de la suma asegurada por persona, beneficio y negocio.
- *Working Cover* de los siniestros que rebasen los \$3 millones de pesos.

Se proyectaron los flujos correspondientes para la obtención de los rubros del estado de resultados con la celebración del convenio definido, los cuales en el cuadro 3.10 y 3.11 se muestra como primera parte el estado de resultados de toda la cartera de vida grupo y colectivo.

Observando el estado de resultados se aprecia que la prima cedida es 27% mayor contra el *Working Cover* que se había presentado, pero este comportamiento también lo maneja en los siniestros recuperados y participación de reaseguro.

El capital mínimo de garantía, en este contrato maneja una gran ventaja para los accionistas, dado que este rubro contempla el dinero que ellos tienen que proporcionarle a la empresa para poder funcionar. El cálculo para la obtención del requerimiento bruto de solvencia consiste en multiplicar el porcentaje definido por la CNSF por los siniestros en retención, que para efectos del contrato Mixto el porcentaje de retención decrecimiento en un 2%.

El resultado del Valor Intrínseco de la Compañía para el ramo de vida grupo y colectivo tiene un incremento del 2%, en comparación con el convenio de *Working Cover* que en números representa 11.17 millones de pesos de utilidad. En el cuadro 3.12 se muestra el detalle del valor intrínseco.

CAPÍTULO 3

PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS CON HIPÓTESIS DE LOS SUPUESTOS DEFINIDOS PARA LA CARTERA DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO

Supuestos

Conservación	80%	82%
Inflación	3.8%	3.8%

	2005	2006	2007
1 Primas emitidas	2,419.89	2,009.48	1,710.39
2 Primas cedidas	98.01	81.38	69.27
3 Primas Retenidas	2,321.89	1,928.09	1,641.12
Incremento reservas	463.81	384.20	313.35
4 Primas Devengadas	1,858.07	1,543.89	1,327.77
5 Costo de adquisición directo	248.44	206.31	175.60
Comisiones y bonos	204.33	169.67	144.42
Otros gastos de adquisición	44.12	36.63	31.18
6 Costo de adquisición recup. por reaseguro	-52.96	-43.98	-37.43
Comisión por reaseguro cedido	2.25	1.87	1.59
Participación de utilidades por reaseguro cedido	9.80	8.14	6.93
Cobertura exceso de pérdida	65.01	53.99	45.95
7 Siniestros retenidos	1,122.82	941.19	809.18
Siniestros ocurridos	1,187.85	996.61	856.09
Siniestros recuperados	72.46	61.59	52.22
Incremento reserva de IBNR	7.43	6.18	5.31
8 Resultado Técnico	433.85	352.42	305.56
9 Gastos de administración	301.85	250.65	213.35
10 Otros gastos de operación	9.29	7.71	6.56
11 Resultado Operativo	122.72	94.05	85.65
12 Productos Financieros	26.62	22.10	18.81
13 Utilidad antes de Impuestos	149.34	116.16	104.47
Impuestos	1.11	0.86	0.78
14 Utilidad despues de Impuestos	148.22	115.29	103.69
15 Productos Financieros del CMG	0.16	0.13	0.11
16 Incremento al CMG	7.31	-1.46	-1.05
17 Impuestos sobre CMG	0.06	0.16	0.18
18 Utilidad Repartible	141.01	116.72	104.67

Montos en millones

Cuadro 3.10

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

CAPÍTULO 3

PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS CON HIPÓTESIS DE LOS SUPUESTOS DEFINIDOS PARA LA CARTERA DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO

Supuestos

Conservación	81%	89%	90%
Inflación	3.8%	3.8%	3.6%

	2008	2009	2010
1 Primas emitidas	1,437.70	1,328.18	1,238.87
2 Primas cedidas	58.23	53.79	50.17
3 Primas Retenidas	1,379.48	1,274.39	1,188.70
Incremento reservas	262.74	241.13	225.19
4 Primas Devengadas	1,116.74	1,033.26	963.51
5 Costo de adquisición directo	147.60	136.36	127.19
Comisiones y bonos	121.39	112.15	104.61
Otros gastos de adquisición	26.21	24.21	22.59
6 Costo de adquisición recup. por reaseguro	-31.46	-27.99	-26.11
Comisión por reaseguro cedido	1.34	1.24	1.15
Participación de utilidades por reaseguro cedido	5.82	6.45	6.02
Cobertura exceso de pérdida	38.63	35.68	33.28
7 Siniestros retenidos	683.81	633.89	592.29
Siniestros ocurridos	725.79	673.53	630.70
Siniestros recuperados	46.45	43.78	42.26
Incremento reserva de IBNR	4.47	4.13	3.85
8 Resultado Técnico	253.86	235.03	217.91
9 Gastos de administración	179.33	165.67	154.53
10 Otros gastos de operación	5.52	5.10	4.75
11 Resultado Operativo	69.01	64.26	58.63
12 Productos Financieros	15.81	14.61	13.63
13 Utilidad antes de Impuestos	84.83	78.87	72.25
Impuestos	0.63	0.59	0.54
14 Utilidad despues de Impuestos	84.20	78.28	71.72
15 Productos Financieros del CMG	0.09	0.08	0.07
16 Incremento al CMG	-0.91	-0.43	-0.35
17 Impuestos sobre CMG	0.13	0.13	0.11
18 Utilidad Repartible	85.06	78.66	72.02

Montos en millones

Cuadro 3.11

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

CAPÍTULO 3

Valor Intrínseco de la Cartera en Vigor de Vida Grupo y Colectivo 2005, aplicando el Convenio de Reaseguro Mixto (Working Cover y Cuota Parte)

Valor Intrínseco de la Cartera en Vigor de Vida Grupo y Colectivo 2005

Concepto

Valor Presente de los Resultados Operativos al 12% a diciembre de cada año	339	263	190	128	64
Resultado Operativo Después de Impuesto	141	117	105	85	79
Valor Intrínseco al 12% a diciembre de cada año	480	380	295	213	143
Menos					
Valor Intrínseco al 12% real a enero de cada año		339	263	190	128
Costo de Capital		41	32	23	15
Valor Intrínseco Agregado	480	-	-	-	-

Montos en millones

Cuadro 3.12

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

Ahora bien, se profundizará más a detalle con lo que respecta al valor económico de reaseguro. Como primera instancia se evaluará cual es el comportamiento del estado de resultados para este convenio.

Análisis del Estado de Resultados del Costo Neto de Reaseguro del convenio Mixto

Conceptos	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Primas Cedidas	98.0	81.4	69.3	58.2	53.8	50.2
Comisión de Reaseguro	2.3	1.9	1.6	1.3	1.2	1.2
Participación de Utilidades por Reasegur	9.8	8.1	6.9	5.8	6.5	6.0
Cobertura Exceso de Pérdida	65.0	54.0	46.0	38.6	35.7	33.3
Siniestros Recuperados	72.5	61.6	52.2	46.5	43.8	42.3
Costo Neto de Reaseguro	78.5	63.8	54.5	43.2	38.0	34.0

Montos en millones

Cuadro 3.13

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, Méx.

En las proyecciones de los flujos del cuadro anterior se aprecia el incremento sustancial en prima cedida de 27%, pero al mismo tiempo se incrementa la comisión en 223%, la participación de utilidades en 322% y siniestros recuperados en 9%.

El costo por la cobertura de exceso de pérdida también sufre una disminución del 10%, el cambio se debe a que la compañía esta cediendo mayor riesgo, implica que el costo al ocurrir un catástrofe la compañía tiene menos riesgos que cubrir.

CAPÍTULO 3

En el cuadro 3.14 se presenta el valor presente del costo de dicho convenio de reaseguro de los años siguientes:

Valor Presente del Costo Neto de Reaseguro para la Cartera en Vigor de Vida Grupo y Colectivo 2005

Concepto	2005	2006	2007	2008	2009
Valor Presente de los Resultados del CNR al 3.5% para diciembre de cada año	213	157	108	68	30
Resultado del CNR	79	64	54	43	38
Valor Presente del CNR a diciembre de cada año	292	221	162	112	68
Valor Presente del CNR	292	-	-	-	-

Montos en millones

Cuadro 3.14

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

A simple vista el valor presente del costo neto de reaseguro es menor el del contrato Mixto contra Working Cover, pero no es determinante para obtener el cálculo del valor económico del reaseguro que genera la cartera de vida grupo y colectivo. Para la obtención del valor económico es necesario retomar el valor intrínseco que se tiene de los ramos sin aplicar reaseguro, el cual se muestra en el cuadro 3.9 con el valor de 433 mdp contra 480 mdp que arroja el implementar el convenio Mixto, por lo tanto **el valor económico que genera el convenio Mixto al ramo de vida grupo y colectivo es de 47 mdp, que representa el 11% del valor económico del mercado arroja la cartera de los ramos a la compañía.**

El contrato de reaseguro que el área tienen que elegir para efectuarse es definitivamente el Mixto, debido que proporciona 11 mdp de pesos más de valor agregado a la compañía que el *Working Cover*. En la siguiente sección se analizará los resultados del valor económico que arrojan los dos convenios estudiados.

3.4 Evaluación de la Estrategia

Para la evaluación de la estrategia propuesta es necesario que se retomen de los capítulos anteriores las variables que se consideraron para el desarrollo del método de Valor Intrínseco en paralelo con el estudio de la planeación que se realizó para el cumplimiento del objetivo:

	Método "Valor Intrínseco"	Variables Controlables y No Controlables	Análisis de los Recursos de la Organización	Examinar el Ambiente
1	Primas emitidas	V.I.	El área de Vida Individual manejan la licencia del programa de Tillinghas Actuarial Software.	25% Los patrones no proporcionan protección a sus trabajadores.
2	Primas cedidas	V.C.		
3	Primas retenidas	V.C.		
4	Incremento de reservas	V.C.		
5	Primas devengadas	V.C.		
6	Costo de adquisición directo	V.C.	El área de Vida GyC, poseen una amplia experiencia en el comportamiento de la siniestralidad.	20% El crecimiento de las unidades económicas del país se ven amenazadas por el comportamiento del PIB. El incremento de la inflación repercute en las ventas de seguros.
7	Costo de adquisición Recuperación por reaseguro	V.C.		
8	Siniestros retenidos	V.I.	La información de las bases de Datos son incompletas.	20% Los riesgos Financieros son más latentes. 10% La globalización, provoca que inversionistas inyecten mayor capital a las Aseguradoras y crean mayor competencia.
9	Resultado técnico	V.I.	La información financiera es muy restringida, no se tiene acceso ella.	
10	Gastos de administración	V.C.		
11	Otros gastos de operación	V.C.		
12	Resultado operativo	V.I.	La compañía cuenta con suficiente solvencia.	
13	Productos financieros	V.I.		
14	Impuestos	V.C.		
15	Utilidad antes de impuestos	V.C.		
16	Resultado neto	V.I.		
17	Superávit de inmuebles	V.I.		
17	Resultado patrimonial	V.C.		

V.C.= Variables Controlables. V.I. = Variables Incontrolables.

Cuadro: 3.15

Fuente: Diseño propio del autor

En el cuadro 3.15 se presentan examinadas las variables que componen el método valor intrínseco de la parte de pasivos, al aplicar la planeación se identifico que la información de la parte del los flujos de activos no era posible obtenerla debido a que es confidencial de la área de Finanzas, consecuencia por la que el presente estudio no dispone del rubro 17 (Superávit), él cual no altera los resultados y se cumple el objetivo con efectividad. En adición ayudo a visualizar el programa TAS (Tillinghas Actuarial Software) especializado para el cálculo del Valor Intrínseco, asimismo validar que la información de las bases de datos están incompletas de los grupo o colectividades, dichos puntos se determinaron con el análisis de Recursos de la Organización. Por último el profundizar en el examen ambiental ayudo a identificar que es necesario contemplar en las proyecciones de la cartera la inflación y el PIB.

El análisis de la planeación evaluó la alternativa de solución más certera para la investigación en curso la cual es utilizar la metodología del Valor Intrínseco a través del programa TAS, una vez definida la solución se prosiguió a la implementación de la estrategia la cual esta diseñada en tres etapas: Etapa I “Aplicar el Método Valor

CAPÍTULO 3

Intrínseco”, Etapa II “Contratar los Convenios Adecuados” y Etapa III “Incrementar la Rentabilidad de los contratos de Reaseguro”.

De las Etapas planteadas la que preside a la investigación en curso es la Etapa I, donde rige en la definición del método de Valor Intrínseco y el análisis de la cartera para obtener las estimaciones más apropiadas que se aplicarán en las proyecciones de la cartera, una vez identificadas las variables y la palancas de valor que se determina respecto al examen ambiental, se tienen las bases para arrojar las estimaciones futuras.

En el cuadro 3.16 se presenta el resultado del comportamiento que ha sufrido la cartera de Vida Grupo y Colectivo en los últimos cinco años para conocer el Valor Económico Agregado Real del Reaseguro.

Etapa I		
Aplicar el Método "Valor Intrínseco"		
Marco de Referencia para las Proyecciones		
DEMOGRÁFICAS	DEL NEGOCIO	ECONÓMICOS
Mortalidad de Fallecimiento Tabla de Mortalidad Experiencia Mexicana de Grupo 1973 - 1983	Caducidad Tomando la experiencia de la cartera de los últimos 5 años presenta la siguiente caducidad: 2001 2002 2003 2004 2005 80% 82% 80.9% 89% 90%	Rendimientos por Inversión Tasa de renta Fija, del 3.5% en pesos mexicanos. Inflación 2006 - 2009: 3.8% 2010 : 3.6%
	Mortalidad de Morbilidad Se utilizará la tabla de Monetary for Disability Benefits de Manuel R,Cueto	
Mortalidad por Accidente Utilizando los valores para muerte accidental .001342 y perdidas orgánicas .000409.	Comisiones Presentadas del 2004 a 2005 es de 7.5%, conservador 7.8%*.	
	Bonos Del 2004 a 2005 es del .8%, conservador del 1%*.	
	Cobertura de Exceso de Perdida Del 2004 a 2005 es 3.1%*.	
	Capital Mínimo de Garantía El 0.03% de la Suma Asegurada	

*Los porcentajes presentados son con respecto a la Primas Retenidas

Cuadro 3.16

Fuente: Datos tomados de la empresa x a 30 de diciembre del 2005, México.

Una vez terminada la base de datos y definidos los supuestos Económicos, Demográficos y Del Negocio, se realizó la validación dinámica para verificar que el modelo no arrojará cifras inconsistentes en las reservas. Al método Valor Intrínseco se le aplicaron dos diferentes contratos de reaseguro para analizar los resultados de rentabilidad o en otras palabras el Valor Intrínseco Agregado que genera el Reaseguro en los próximos cinco años, a continuación se presentan en el cuadro 3.17 y 3.18.

Proyección del Valor Económico del Reaseguro con el contrato Working Cover y Mixto del Ramo de Vida Grupo y Colectivo

Valor Económico Real del Reaseguro con el contrato Working Cover							
	Valor Intrínseco	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Utilidad Repartible Sin Reaseguro:	433	122	105	96	78	72	67
Utilidad Repartible con Working Cover:	469	137	113	103	84	77	70
Valor Económico del Reaseguro:	36	15	8	7	6	5	3
% Incremento del Valor Económico del Ramo	8%	12%	7%	7%	7%	7%	5%

Monto en millones de pesos

Cuadro 3.17

Fuente: Datos tomados de la Compañía Aseguradora que representa el autor.

Valor Económico Real del Reaseguro con el contrato Mixto: Cuota Parte y Working Cover							
	Valor Intrínseco	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Utilidad Repartible Sin Reaseguro:	433	122	105	96	78	72	67
Utilidad Repartible con Reaseguro "Mixto":	480	141	117	105	85	79	72
Valor Económico del Reaseguro:	47	19	12	9	7	7	5
% Incremento del Valor Económico del Ramo	11%	15%	11%	9%	9%	9%	7%

Monto en millones de pesos

Cuadro 3.18

Fuente: Datos tomados de la Compañía Aseguradora que representa el autor.

El valor intrínseco del ramo presenta diferencias dependiendo del tipo de contrato de Reaseguro elegido:

- **Mixto:** Al aplica el contrato Mixto a la cartera del ramo arroja un valor intrínseco de 480 millones de pesos, identificando que el valor económico de reaseguro es de 47 millones de pesos incrementando la rentabilidad del ramo en un 11% durante 2005 -2010.
- **Working Cover:** El contrato Working Cover WC aplicado a la cartera del ramo arroja un valor intrínseco de 469 millones de pesos, proporcionando el reaseguro un valor económico de 36 millones de pesos incrementando la rentabilidad del ramo en un 8% durante 2005 – 2010.

Es claro que el convenio Mixto de reaseguro tiene ventaja en relación al Working Cover, incrementando 3 puntos porcentuales la rentabilidad del ramo, identificándola a través de la medida de valor del método valor intrínseco, en adición se observa que en los años 2005 a 2010 se incrementa la rentabilidad anual desde 1 hasta 4 puntos porcentuales al aplicar el contrato Mixto.

La rentabilidad que generan a los ramos al aplicar los contratos de reaseguro elegidos no es posible conocerlo con el análisis de Costo Neto de Reaseguro que anteriormente realizaba el área de reaseguro en un principio, al desarrollar el método de valor intrínseco permite analizar con profundidad todos los factores que influyen por el contrato elegido en el flujo de los ingresos y egresos que intervienen en una compañía de seguros, concluyendo que el valor económico del reaseguro definitivamente amplía la frontera eficaz del rendimiento (figura 3.19) de una compañía de seguros.

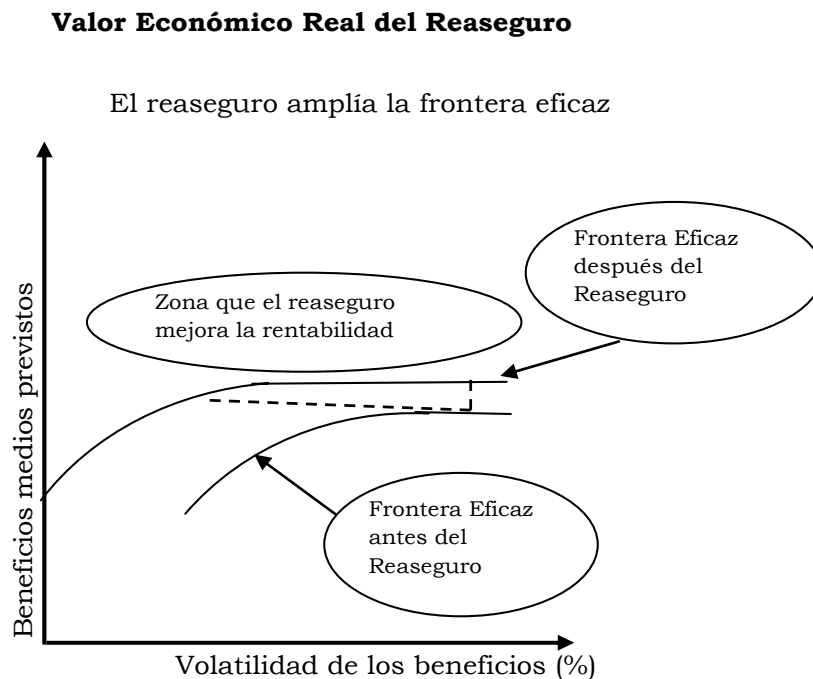


Figura 3.19

Fuente: Swiss Re Life & Health, "Curso de Reaseguro – Aspectos Técnicos", México, 2002.

En la figura anterior representan la rentabilidad que se obtiene sin tener reaseguro la cual sufre de volatilidad, en cambio con el reaseguro no hay volatilidad de los beneficios y en adición se encuentra en líneas punteadas la mayor rentabilidad que genera.

El reaseguro además que proporciona mayor rentabilidad ayuda a manejar menor volatilidad y ofrecer mayores beneficios para la captación de negocios.

La Etapa I, se ha concluido al 100%, arrojando la el valor económico de reaseguro que presentan los convenios evaluados a través de la metodología del valor intrínseco "*embedded value*".

La Etapa II, no es posible presentarla en la presente investigación dado que la contratación de los convenios se realiza en el próximo mes de Septiembre porque es la renovación de los contratos del ramo. En la actualidad el ramo practica el convenio de Working Cover manejando perdidas, al no tener contratado el Mixto

La Etapa III consiste en analizar el incremento de la rentabilidad que sufrió el ramo a tener la practica del contrato elegido de reaseguro, dicha etapa se realizará al final del año de vigencia de los contratos para definir si existió incremento en la rentabilidad del ramo con respecto al año anterior.

CAPÍTULO 3

Actualmente el ramo esta practicando el convenio de reaseguro *Working Cover*, y retomando los análisis realizados del Valor Intrínseco hasta el momento se puede estimar el valor económico del reaseguro al cambiar el contrato de un *Working Cover* a un Mixto incrementaría un 2% la rentabilidad del ramo lo que equivale en monto de 11.12 millones de pesos, en el cuadro 3.20 se aprecia los incrementos estimados que arrojaría el contrato Mixto contra *Working Cover* al ramo durante los próximos cinco años.

Incremento del Valor Económico de los Ramo de Vida Grupo y Colectivo del convenio Mixto contra *Working Cover*.

	Valor Intrínseco	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Incremento en Monto	11.12	3.55	3.77	2.10	1.16	1.31	1.56
% Incremento	2%	3%	3%	2%	1%	2%	2%

Monto en millones de pesos

Cuadro 3.20

El incremento en la rentabilidad del ramo es importante y cabe señalar que los supuestos tomados para la generación de los resultados son conservadores, y se observa que durante los próximos años presentará un incremento desde 1.16 hasta 3.77 millones de pesos.

Ahora bien, en el siguiente apartado se analizarán cuatro diferentes escenarios que ayudarán a enfocar el comportamiento del proyecto a veinte años.

3.5 Evaluación de Escenarios

Los escenarios son modelos mentales compartidos y convenidos del mundo externo. Esto se crea como descripción de los futuros posibles, pretenden representar los rangos de posibles desarrollos futuros y los resultados en un mundo externo. Lo que ocurre en ellos se encuentra esencialmente fuera de su propio control.³¹

El propósito de los escenarios es la creación de historias que describen el estado actual y futuro del entorno empresarial, para identificar cuándo y como deben realizarse las intervenciones para evitar el fracaso.

Para el desarrollo de los escenarios es necesario identificar cuales son las variables principales con las cuales se desarrollará un solo criterio para considerarse las opciones y definir una línea de razonamiento al final de la cual cae la decisión optima.

Para la definición de las variables principales es necesario replantearse cual es el valor intrínseco que conlleva el objetivo del proyecto, dicho objetivo es “Determinar el Valor Intrínseco *“embedded value”* para mejorar la toma de decisiones del Área de Vida Grupo y Colectivo”, se observa claro que es: crear una herramienta de gestión para poder decidir que convenio de reaseguro proporciona mayor rentabilidad al ramo.

Las variables principales que juegan son las siguientes:

1. La evolución de las Reaseguradoras
2. La rentabilidad de las Aseguradoras

Dado que al comprender la evolución en el servicio que pueda tener el Reaseguro repercutirá en la rentabilidad de las aseguradoras.

Ahora bien, las variables principales son determinadas por el comportamiento del entorno exterior que se constituyen por las siguientes variables secundarias:

- Económico: El crecimiento económico del País, el comportamiento del mercado potencial del Seguro de Grupo Vida “Unidades Económicas a Nivel Nacional”, así como el número de personas que elaboran en ellas.
- Social: El crecimiento de la población, la situación social del país, cambios climatológicos y el posicionamiento del las aseguradoras en el ramo de vida grupo y colectivo.
- Reformas de Regularización: La Comisión Nacional de Seguros y Fianzas es la encargada de regula a las compañías aseguradoras, actualmente esta siendo muy estricta con los convenios de reaseguro que practican las aseguradoras.
- Tecnológico: La evolución de la tecnología en el sector asegurador.
- Embedded Value: El comportamiento que puede sufrir el método.

A continuación se presentan cuatro futuros posibles para abrir nuevas perspectiva del proyecto presentado.

³¹ DER HEIJDEN, Kees Van, “El Arte de Prevenir el Futuro”, Editorial Panorama, México, D.F., 1998. p.19

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO IDEALISTA 20%			
Actualmente (2005)	2010	2015	2020
Económico			
Ligero Decrecimiento Económico PIB 3.3%, no se ha logrado generar crecimiento interno en el país, existe alto índice de desempleo.	Comienza un crecimiento, el PIB se recupera 4.9%, debido al resarcimiento con las relaciones de Estados Unidos.	La adquisición y fusión de compañías nacionales, provocan inyección de inversión lo cual mantiene al país con un PIB de 4.7%.	Las consecuencias de la globalización con las nuevas normatividades internacional, provocan un crecimiento del PIB de 5.4%, debido al ligero crecimiento interno del país.
* Unidades Económicas 4.1 millones: Micro Empresas 96%, Pequeñas Empresas 2.9%, Medianas y Grandes 1.1%.	* Unidades Económicas 5.2 millones: Micro Empresas 95%, Pequeñas Empresas 3.5%, y Medianas y Grandes 1.5%.	* Unidades Económicas 4.8 millones: Micro Empresas 95.69%, Pequeñas Empresas 2.91%, y Medianas y Grandes 1.4%.	* Unidades Económicas 5.4 millones: Micro Empresas 54%, Pequeñas Empresas 2.98%, y Medianas y Grandes 1.8%.
* 21.04 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 51%, Pequeñas Empresas 12%, Medianas y Grandes 37%.	* 26.84 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 48%, Pequeñas Empresas 13%, y Medianas y Grandes 39%.	* 28.69 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 50.5%, Pequeñas Empresas 12.5%, y Medianas y Grandes 37%.	* 30.08 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 50%, Pequeñas Empresas 11%, y Medianas y Grandes 39%.
Social			
Población 106.147 millones	Población 107.366 millones	Población 114.756 millones	Población 120.339 millones
El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 55% del mercado lo tienen las compañías: GNP:17.9%, Metlife:12%, ING 10.2%, Inbursa 7.47%, y Banamex 7.53%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 65% del mercado lo tienen las compañías: GNP:20%, Metlife:13%, ING 12%, Inbursa 9%, y Banamex 8%, SMTNYL 3%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 77% del mercado lo tienen las compañías: GNP:21%, Metlife:15%, ING 13%, Inbursa 10%, y Banamex 9%, SMTNYL 5%, Bancomer 4%, AIG 2%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 80% del mercado lo tienen las compañías: GNP:19%, Metlife:15%, ING 11.5%, Inbursa 9%, y Banamex 8.5%, SMTNYL 10%, Bancomer 10%, AIG 3%.
Globalización (re)aseguradoras			
Una elevada capitalización en los noventa provocó (fusiones y adquisiciones) en el sector mundial del seguro de vida, seguida de una	México esta teniendo un fuerte crecimiento, las adquisiciones de las aseguradoras mexicanas son muy atractivas para los extranjeros, para	Las fusiones de las reaseguradoras y al contar con mayor número de reaseguradoras para hacer negocio con las aseguradoras mexicanas	Sigue la tendencia de crecimiento del sector asegurador y la lucha de las compañías extranjeras en fusionarse o adquirir nuevas.
Comienza la tendencia de run-off, que implica transferencia de cartera, eliminando los negocios no deseables y los ramos no esenciales, que estén fuera de la estrategia.	No ha sido necesario utilizar el run-off.	No hay practica de fusiones y adquisiciones, por lo que el utilizar el run-off a incrementado.	El run-off es una excelente practica para vender las carteras que no generan utilidad, que es identificada por el método del embedded value.

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO IDEALISTA 20%			
Actualmente (2005)	2010	2015	2020
Reformas de Regularización			
*Mayor regulación en los contratos para los métodos proporcionales que se estipule el límite de responsabilidad para el reasegurador. *Regulación en el pago de primas cedidas a la Reaseguradora e Informe periódico de Reaseguro, operativo y contable.	Se han mantenido las regulaciones de la CNSF, y la aseguradora como la reaseguradoras están muy adaptadas en realizar la practica de dichas reglas.	La CNSF ha incrementado las reglas, dado que las exigencias del mercado son internacionales y se tiene que responder a ellas.	Se han mejorados los métodos de cálculo de para la reservas, como el requerimiento bruto de solvencia, logrando ser cada vez más realistas de la situación que viven las (re)aseguradoras.
Embedded Valué "Valor Intrínseco"			
Tanto Europa como Estados Unidos, están persiguiendo el establecer el método de Embedded Valué como herramienta de gestión para medir el valor real de la cartera que las aseguradoras tienen en vigor.	El embedded Valué es mundialmente indispensable en las compañías de seguros y reaseguradoras.	Se han especializado modelos de embedded valué, logrando desarrollar mediciones excepcionales, convirtiéndose en la herramienta gestionadora, para incrementar la rentabilidad de la misma.	Se han desarrollado nuevos métodos para incrementar la rentabilidad de la compañía, los cuales están enfocados en la satisfacción del cliente.
Evolución del Reaseguro en América Latina			
Primas Cedidas a Reaseguro en Vida Grupo y Colectivo es de 708. 272 mill, el (4%) de la prima directa.	La Prima Cedida del ramo comienza a incrementarse debido al crecimiento del mercado y de ceder mayor proporción: 976.007 mill equivalente al 5% de la primas directas.	Se presenta un ligero decrecimiento en el desarrollo del país, pero el reaseguro no ha perdido consistencia siguen creciendo las Primas Cedidas del ramo:1,108.31 mill equivalente al 5.2% de la primas directas.	México tiene un crecimiento interno provocando ser más sólido y es competitivo a niveles internacionales, las Primas Cedidas del ramo han crecido:2,791.342 mill equivalente al 12% de la primas directas.
Las aseguradoras latinas no visualizan los provechos que ofrece el reaseguro y los niveles de utilización del reaseguro no son significativas del 17.8% (incluyendo todos los ramos). Para los reaseguradores sigue siendo atractivo.	Las Reaseguradoras están cada vez más interesadas en México, El desarrollo del E.V. "embedded valué" ayudo a identificar que el reaseguro tiene una gran aportación a la rentabilidad de las cias. Las reaseguradoras son indispensables para lograr los objetivos de las aseguradoras, ofreciendo mayor capacitación en la selección de riesgo, suscripción, información de nuevos métodos, pago de siniestros, etc.	Ahora el posicionamiento de las reaseguradoras se distingue por la que proporciona mayor capacitación de enriquecer y actualizar el método de E.V. para lograr hacerlos lo más realista posible. La Reaseguradoras inyectan inversión en estudiar casos especiales, porque es lo que hace la diferencia.	Las reaseguradoras juegan un papel primordial en cualquier aseguradora, en conjunto logrando incremento significativos para ambas empresas. Predominan Swiss Re, Muenchener, Hannover, RGA, Cologne Re, y entre ellas existe una gran lucha por ofrecer mejores políticas de suscripción, mayores limites de retención, cuotas atractivas.

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO IDEALISTA 20%			
Actualmente (2005)	2010	2015	2020
Rentabilidad de las Aseguradoras			
<p>El número de entidades aseguradoras mundiales sobrepasa los 10,000, únicamente el 7% esta en Centro y Sudamérica. En México el 55% del mercado lo tiene 5 compañías, de las cuales la líder es la única 100% mexicana.</p>	<p>El mercado asegurador cada vez con mayor competencia, por ofrecer muy competidas tarifas y coberturas, la mayoría de las ocasiones por ayuda del reaseguro.</p>	<p>La compañía 100% mexicana sigue manteniéndose, a pesar de la fuerte competencia de las compañías extranjeras y de Banca seguros.</p>	<p>El posicionamiento del 79% del mercado, esta concentrado en una gran número de aseguradoras y bancos.</p>
<p>La consolidación de las compañías aseguradoras y el manejo de mayor capital, exige nuevas necesidades de transferencia de riesgos (capital), las cuales se ven influenciadas por las reaseguradoras.</p>	<p>El mercado de Vida Grupo y Colectivo esta en crecimiento es muy extenso, y para ser competitivo las aseguradoras desarrollan nuevos productos, para las necesidades del cliente lográndose con las Reaseguradoras.</p>	<p>Las aseguradoras tiene la estrategia de crear el cliente único, y están dedicadas a crear todo tipo de producto que necesiten sus clientes. Aumenta el grado de conocimiento y exigencia de los consumidores. Los productos de Responsabilidad Civil son el auge, debido a que la globalización necesita asegurarse de las normativas internacionales.</p>	<p>La cultura mexicana ha cambiado, las personas se han hecho sensibles al riesgo e indispensable para ellos estar asegurado.</p>
<p>Banca seguros son 2 de las 5 compañías que tiene el 55% del mercado mexicano causando problemas relacionados con las diferencias sustanciales entre las operaciones de seguros y bancarias con respecto a la cultura y rentabilidad.</p>	<p>Las aseguradoras innovan productos flexibles y canales de venta a través de la PIMES, que tienen cautivos a 12.88 mill empleados. Las oficinas Portátiles suscriben, hacen selección de riesgo y emitir pólizas, utilizándolas en: *Las PIMES, *Tratan de hacer penetración por (Centros Comerciales, Agencias de Autos, etc.</p>	<p>El mercado de las PYMES ha sido un éxito la cultura de los empleos y la posibilidad económica propicia para que tengan la necesidad de comprar seguros. Las Agencias y los Centros Comerciales son muy competidos, pero se ofrecen seguros no tradicionales, sino, nuevos para proteger las necesidades actuales de la vida (haciéndolo más atractivo y no común).</p>	<p>Los canales de las PyMES son el 54% de las unidades económicas del país. Vida Grupo y Colectivo con las grandes ventajas que tiene de costo bajo esta llegando a ser una gran amenaza a los mismos seguros de Vida Individual, por las innovaciones de protección que ofrece.</p>

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO CERTERO 30%			
Actualmente	2010	2015	2020
Económico			
Ligero Decremento Económico PIB 3.3%, no se ha logrado generar crecimiento interno en el país, existe alto índice de desempleo.	Comienza un crecimiento el PIB se recupera 3.9%, debido al resarcimiento con las relaciones de Estados Unidos.	La adquisición y fusión de compañías nacionales, provocan inyección de inversión lo cual mantiene al país con un PIB de 3.7%.	Las consecuencias de la globalización con las nuevas normativas internacionales, provocan un crecimiento del PIB de 4.4%, debido al ligero crecimiento interno del país.
Unidades Económicas 4.1 millones: Micro Empresas 96%, Pequeñas Empresas 2.9%, y Medianas y Grandes 1.1%.	Unidades Económicas 4.18 millones: Micro Empresas 96.12%, Pequeñas Empresas 2.76%, y Medianas y Grandes 1.12%.	Unidades Económicas 4.15 millones: Micro Empresas 96.20%, Pequeñas Empresas 2.71%, y Medianas y Grandes 1.09%.	Unidades Económicas 4.23 millones: Micro Empresas 96.15%, Pequeñas Empresas 2.77%, y Medianas y Grandes 1.08%.
21.04 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 51%, Pequeñas Empresas 12%, y Medianas y Grandes 37%.	22.38 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 51%, Pequeñas Empresas 11%, y Medianas y Grandes 38%.	23.62 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 51%, Pequeñas Empresas 11.45%, y Medianas y Grandes 37.5%.	24.77 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 52%, Pequeñas Empresas 11.46%, y Medianas y Grandes 36.33%.
Social			
Población 106.147 millones	Población 112.891 millones	Población 119.178 millones	Población 124.976 millones
Altos índices de delincuencia, corrupción, secuestros, insalubridad, pobreza y atraso educativo, el .2% de la población es delincuente.	Los índices no han mejorado, arrecia la violencia provocada por el narcotráfico en zonas urbanas, el sistema que el gobierno ha implementado no ha funcionado.	El gobierno ha implementado seguridad pública con mayor capacitación pero con bajos salarios. No se ha combatido el narcotráfico.	La corrupción ha crecido en México. La sociedad esta desesperada, los índices de delincuencia no han mejorado.
Cambios climatológicos catastróficos Wilma, el más devastador huracán de los últimos años en México y el huracán Stan, provocan fuertes pérdidas para ambas compañías (re)aseguradoras.	El sector reasegurador ha tomado la iniciativa de desarrollar nuevos sistemas matemáticos, para predecir los cambios climatológicos que cobran mayor fuerza con el calentamiento de la tierra.	Sigue la iniciativa Comienzan a realizar mayores estudios para predecir la incertidumbre	Existe una gran implementación de sistemas de medición
El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 55% del mercado lo tienen las compañías: GNP:17.9%, Metlife:12%, ING 10.2%, Inbursa 7.47%, y Banamex 7.53%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 65% del mercado lo tienen las compañías: GNP:18.14%, Metlife:14.49%, ING 11.6%, Inbursa 8.98%, y Banamex 8.37%, Bancomer 4.18%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 75% del mercado lo tienen las compañías: GNP:16%, Metlife:17%, ING 14%, Inbursa 7%, Banamex 10%, Bancomer 6%, y SMTNYL 5.3%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 78% del mercado lo tienen las compañías: GNP:17%, Metlife:22%, ING 17%, Banamex 12%, SMTNYL 10%.
Globalización (re)aseguradoras			
Una elevada capitalización en los noventa provocó (fusiones y adquisiciones) en el sector del seguro de vida., seguida de una descapitalización sustancial: descendieron del 5.6% en el periodo 1994-1999, al 2.5% durante los años 2000 a 2005.	Repunte de las actividades de fusiones y adquisiciones por: *Las cotizaciones de las acciones se han recuperado y las tasas de interés se han mantenido bajas.	El crecimiento exigido por los inversionistas al no conseguir nuevos negocios, solicitan la combinación con actividades de fusión.	Los Inversionistas al no generar la rentabilidad esperada con las fusiones, optan por utilizar las herramientas de gestión para evaluar nuevas estrategias.
Comienza la tendencia de run-off , que implica transferencia de cartera, eliminando los negocios no deseables y los ramos no esenciales que estén fuera de la estrategia.	Es mas frecuente el run-off	Crece el nivel de transferencia " run-off "	El "run-off", es una excelente vía para incrementar la rentabilidad.

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO CERTERO 30%			
Actualmente	2010	2015	2020
Reformas de Regularización CNSF			
*Mayor regulación en los contratos para los métodos proporcionales que se estipule el límite de responsabilidad para el reasegurador. *Regulación en el pago de primas cedidas a la Reaseguradora e Informe periódico de Reaseguro, operativo y contable.	*Existe mayor regulación para las mayoría de los métodos de reaseguro contratados. *Las auditorías son mas rigurosas para tener todos los contratos en regla. *Para poder obtener el registro de las reaseguradoras, deben demostrar tener solvencia.	*La regulación de la CNSF, es más estricta por tener mayor compañías extranjeras, para garantizar la solvencia y severidad de las aseguradoras.	*Incrementa la regulación gubernamental por la mayoría de fusiones que existen en el país.
Embedded Value "Valor Intrínseco"			
Tanto Europa como Estados Unidos, están persiguiendo el establecer el método de Embedded Value como herramienta de gestión para medir el valor real de la cartera que las aseguradoras tienen en vigor.	El método Embedded Value "valor intrínseco" comienza a ser presencia en Latinoamérica como la herramienta de gestión para identificar que factores proporcionan mayor rentabilidad.	La existencia de fusiones y adquisiciones, el método embedded value es la herramienta esencial para conocer cual es el valor de la compañía para la práctica de las mimas. Ayudando a determinar que cartera es necesaria trabajarla con el run off.	El método EV "Valor Intrínseco" en Estados Unidos y Europa regulado por las autoridades y obligatorio para todas las compañías de (re)aseguro, desafortunadamente en Latinoamérica son pocas quien lo practican.
Evolución del Reaseguro en America Latina			
Primas Cedidas a Reaseguro en Vida Grupo y Colectivo es de 708. 272 mill, el (4%) de la prima directa.	La Prima Cedida incrementa debido al ligero crecimiento del mercado: 922.860 mill equivalente al 4.4% de la primas directas.	Por el estancamiento del país La Prima Cedida del ramo decreciente en: 856.437 mill equivalente al 4% de la primas directas.	México es competitivo a niveles internacionales y la Primas Cedidas del ramo crece:1,138.27 mill equivalente al 9% de la primas directas.
Las aseguradoras latinas no visualizan los provechos que ofrece el reaseguro y los niveles de utilización del reaseguro no son significativas del 17.8% (incluyendo todos los ramos). Para los reaseguradores sigue siendo atractivo.	El número de reaseguradoras a disminuido drásticamente como resultado de adquisiciones por parte de Swiss Re, Muenchener, Hannover, etc., y salidas. Las reaseguradoras capacitan mejor a las aseguradoras: otorgando mayor conocimiento del comportamiento de los grupos y colectividad para ofrecer cuotas dentro del mercado, y al mismo tiempo ser solventes.	La práctica del E.V. ayuda a descubrir que el reaseguro es una excelente opción de obtener mayor rentabilidad. Las reaseguradoras predominante se ha destacado por grupos especializado otorgando soluciones expertas para la gestión el riesgo y capital. Las (re)aseguradoras que no logran innovarse y ser flexibles al futuro, están fuera del mercado.	El crecimiento de las primas cedidas es debido a que las aseguradoras no solo ven a las reaseguradoras como incremento en la rentabilidad, en adición les proporcionan herramientas para evaluar los nuevos riesgos a que están expuestos. Las reaseguradoras ayudan al diseño de los productos, notas técnicas y clausulados. Manteniéndose las (re)aseguradoras que son flexibles en sus productos, e innovadoras.

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO CERTERO 30%			
Actualmente	2010	2015	2020
Rentabilidad de las Aseguradoras			
<p>El número de entidades aseguradoras mundiales sobrepasa los 10,000, únicamente el 7% esta en Centro y Sudamerica. En México el 55% del mercado lo tiene 5 compañías, de las cuales la lider es la única 100% mexicana.</p>	<p>El mercado asegurador cada vez con mayor lucha para no ser fusionados ó adquiridos, las compañías internacionales manejan un avance tecnológico que ayuda a tener presencia así como la innovación de nuevos productos.</p>	<p>GNP ya no es la líder en el mercado, debido a la falta de tecnología para competir con los tiempos estandares del servicio a clientes, así como la falta de innovación de productos.</p>	<p>El posicionamiento del 78% del mercado, esta concentrado en cuatro compañías de seguros, y un Banco, manteniendose GNP pero con inversionistas extranjeros, dichas compañías logran debilitar a la Baca Seguros.</p>
<p>La consolidación de las compañías aseguradoras y el manejo de mayor capital, exige nuevas necesidades de transferencia de riesgos (capital), las cuales se ven influenciadas por las reaseguradoras.</p>	<p>Tendencia de crecimiento y presión en los márgenes. La situación de la globalización, exige que las aseguradoras realicen nuevos diseños de los productos y del control de la rentabilidad (suscripción, manejo de siniestros), lográndolo con ayuda de las Reaseguradoras.</p>	<p>Aumenta el grado de conocimiento y exigencia de los consumidores. Las compañías cambian de estrategia no buscan nuevos clientes, si no retener y venderles más a los clientes existentes, para lograr mayores utilidades.</p>	<p>Existen métodos especializados para determinar la rentabilidad que arrojará el invertir ciertos productos, y obtener mejores cálculos. Las carteras que no son rentables las venden a través del run off. No hay barreras de negociaciones a larga distancia. Las emisiones para asegurar son instantáneas</p>
<p>Bancaseguros son 2 de las 5 compañías que tiene el 55% del mercado mexicano causando problemas relacionados con las diferencias sustanciales entre las operaciones de seguros y bancarias con respecto a la cultura y rentabilidad.</p>	<p>Las aseguradoras innovan en nuevos productos para contrarrestar Banca seguros, teniendo 11.9 millones de personas para asegurar a través de las PYMES. Con ayuda de la tecnología se crean las oficinas Portátiles, para suscribir, utilizándolas en: *Ofrecen nuevos producto para las PYMES, *Tratan de hacer penetración por (Centros Comerciales, Agencias de Autos, etc.)</p>	<p>El mercado potencial de las PYMES ha funcionado aunque se debilito por el decremento economico del país. Las Agencias y los Centros Comerciales son muy competidos, ganando la aseguradora que ofrece mejores comisiones y bonos. Estos canales de venta proporcionan primas pero no son rentables.</p>	<p>El apoyo del Reaseguro ha propiciado a que las aseguradoras diseñen modelos con mayor precisión para ser más competentes en los canales de venta. Los productos de Responsabilidad Civil son el auge, debido a la necesidad de asegurarse de las normativas internacionales que la globalización exige.</p>

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO CON INCERTIDUMBRE 25%			
Actualmente	2010	2015	2020
Económico			
Ligero Decremento Económico PIB 3.3%, no se ha logrado generar crecimiento interno en el país, existe alto índice de desempleo.	Comienza un ligero decremento del PIB del 3%, debido al resarcimiento con las relaciones de Estados Unidos.	El crecimiento del país sigue en declive lo cual mantiene al país con un PIB de 2.9%.	La inyección de capital y la recuperación de las relaciones con E.U. provocan un crecimiento del PIB de 3.6%, debido al ligero crecimiento interno del país.
Unidades Económicas 4.1 millones: Micro Empresas 96%, Pequeñas Empresas 2.9%, y Medianas y Grandes 1.1%.	Unidades Económicas 3.9 millones: Micro Empresas 96.2%, Pequeñas Empresas 2.8%, y Medianas y Grandes 1%.	Unidades Económicas 4 millones: Micro Empresas 96.40%, Pequeñas Empresas 2.6%, y Medianas y Grandes 1%.	Unidades Económicas 4.12 millones: Micro Empresas 96.6%, Pequeñas Empresas 2.35%, y Medianas y Grandes 1.05%.
21.04 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 51%, Pequeñas Empresas 12%, y Medianas y Grandes 37%.	22.05 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 51%, Pequeñas Empresas 11%, y Medianas y Grandes 38%.	22.62 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 51%, Pequeñas Empresas 11.45%, y Medianas y Grandes 37.5%.	23.77 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 52%, Pequeñas Empresas 11.46%, y Medianas y Grandes 36.33%.
Social			
Población 106.147 millones	Población 115.891 millones	Población 121.286 millones	Población 135.897 millones
El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 55% del mercado lo tienen las compañías: GNP:17.9%, Metlife:12%, ING 10.2%, Inbursa 7.47%, y Banamex 7.53%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 61.16% del mercado lo tienen las compañías: GNP:17%, Metlife:15%, ING 10.6%, Inbursa 8%, y Banamex 7.9%, Bancomer 3%, SMTNYL 5%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 72% del mercado lo tienen las compañías: GNP:19%, Metlife:18%, ING 15%, Banamex 6%, y SMTNYL 9%, Inbursa 5%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 75% del mercado lo tienen las compañías: GNP:19%, Metlife:23%, ING 18%, SMTNYL 15%.
Globalización (re)aseguradoras			
Una elevada capitalización en los noventa provocó (fusiones y adquisiciones) en el sector mundial del seguro de vida, seguida de una descapitalización sustancial: descendieron del 5.6% en el periodo 1994-1999, al 2.5% durante los años 2000 a 2005.	Se detiene el repunte de las actividades de fusiones y adquisiciones por: *El crecimiento exigido por los inversionistas al no conseguir nuevos negocios, provoca que no tengan interés en el sector asegurador.	Para la supervivencia del sector asegurador y reasegurador, comienza a fusionarse.	Los Inversionistas no han tenido la rentabilidad esperada en México y comienzan a retirar la inversión inyectada al país.
Comienza la tendencia de run-off, que implica transferencia de cartera, eliminando los negocios no deseables y los ramos no esenciales, que estén fuera de la estrategia.	El utilizar run-off esta debilitando a las compañías mexicanas.	El costo de "run-off" de las carteras son muy costosas.	La practica del run off esta proporcionando a las aseguradoras incrementar su rentabilidad.

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO CON INCERTIDUMBRE 25%			
Actualmente	2010	2015	2020
Reformas de Regularización CNSF			
Mayor regulación en los contratos para los métodos proporcionales que se estipule el límite de responsabilidad para el reasegurador. Regulación en el pago de primas cedidas a la Reaseguradora e Informe periódico de Reaseguro, operativo y contable.	Existe nuevas regulaciones en la mayoría de los métodos de reaseguro contratados. El registro de las reaseguradoras, deben demostrar tener una solvencia robusta. El gobierno esta siendo muy estricto con las multas y normatividades.	El gobierno sigue siendo muy estricto con las normatividades. que a las reaseguradoras no les conviene, dado que no dejan que se protejan con su propias leyes. La CNSF no facilita la transferencia del riesgo, y adquisiciones de otras compañías. Solicitando mayores requisitos para el funcionamiento de nuevas reaseguradoras.	La CNSF permite aceptar nuevas metodologías de control que son internacionales y permiten que las compañías extranjeras tengan confianza en trabajar en el país.
Embedded Valué "Valor Intrínseco"			
Tanto Europa como Estados Unidos, están persiguiendo el establecer el método de Embedded Valué como herramienta de gestión para medir el valor real de la cartera que las aseguradoras tienen en vigor y de nuevos negocios.	El embedded Valué deteriorado por tanta inestabilidad económica, climatológica, etc. La valuación no es confiable para los inversionistas.	El embedded valué recobra fuerza por el control del cambios climatológicos, y por el fusionando ó venta de las compañías (re)aseguradoras en México comenzando con el perfeccionamiento de ésta metodología.	El método E.V. "Valor Intrínseco" en Estados Unidos y Europa es una herramienta de gestión para todas las compañías de (re)aseguro, desafortunadamente en México perdió auge por la alta inflación e incremento de las tasas.
Evolución del Reaseguro en América Latina			
Primas Cedidas a Reaseguro en Vida Grupo y Colectivo es de 708. 272 mill, el (4%) de la prima directa.	La Prima Cedida del ramo decremento 743.741 mill equivalente al 3.5% de la primas directas.	La perdida de unidades económicas en el país provoco que el ramo disminuyia su canal de ventas teniendo Primas Cedidas: 643.875 mill equivalente al 3 % de la primas directas.	México comienza a tener un ligero crecimiento logrando Primas Cedidas del ramo en:881.151 mill equivalente al 4% de la primas directas.
Las aseguradoras latinas no visualizan los provechos que ofrece el reaseguro y los niveles de utilización del reaseguro no son significativas del 17.8% (incluyendo todos los ramos). Para los reaseguradores sigue siendo atractivo.	La situación ambiental que se vive, ha provocado que las reaseguradoras otorgan contratos con exclusiones, exigen tener una suscripción rigurosa realizan cambios en requisitos de suscripción y cuotas elevadas. El sector asegurador y reasegurador están con perdidas.	Las reaseguradoras mexicana: Reaseguradora Patria y QBE del Istmo México, son compradas por Cologne Re y Swiss Re. Las reaseguradoras Swiss Re, Muenchener, Hannover, y RGA, dan servicio en México pero con limitantes para tomar riesgos. La Reaseguradoras se estan fusionando, para tener inyección de capital y poder sobrevivir.	El país comienza a tener una estabilización, la CNSF comienza a brindar apoyo al aceptar las normativas internacionales, provoca que nuevas Reaseguradoras inviertan en el país. Las fusiones son inyección de capital y el implementar normas regulatorias que CNSF ofrece, provoca que existan mayor aceptación de riesgos peligrosos.

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO CON INCERTIDUMBRE 25%			
Actualmente	2010	2015	2020
Rentabilidad de las Aseguradoras			
<p>El número de entidades aseguradoras mundiales sobrepasa los 10,000, únicamente el 7% esta en Centro y Sudamérica.</p> <p>En México el 55% del mercado lo tiene 5 compañías, de las cuales la líder es la única 100% mexicana.</p>	<p>El mercado asegurador cada vez con mayor lucha para no ser fusionados ó adquiridos, las compañías internacionales manejan un avance tecnológico que ayuda a tener presencia así como la innovación de nuevos productos.</p>	<p>GNP no es la líder sigue con presencia pero en menor grado, se ha mantenido gracias a los inversionistas extranjeros. La competencia en la tecnología con los tiempos estándares y del servicio a clientes, así como la falta de innovación de productos, provocan que la mayoría de las aseguradoras esten fuera de mercado.</p>	<p>El posicionamiento del 75% del mercado, esta concentrado en cuatro compañías de seguros, desplazando a los bancos.</p>
<p>La consolidación de las compañías aseguradoras y el manejo de mayor capital, exige nuevas necesidades de transferencia de riesgos (capital), las cuales se ven influenciadas por las reaseguradoras.</p>	<p>La situación de la globalización, exige que las aseguradoras realicen nuevos diseños de los productos y del control de la rentabilidad (suscripción, manejo de siniestros), las cuales están obstaculizadas por la CNSF y el cierre de reaseguradoras.</p>	<p>La situación actual que viven el país, las aseguradoras y reaseguradas se están fusionando para poder sobrevivir, la rentabilidad no es atractiva por el arrastre de las pérdidas climatológicas y la situación social que se vive.</p>	<p>Las aseguradoras están recibiendo fuertes incrementos en la rentabilidad con la opción del cliente único (compañías cambian de estrategia no buscan nuevos clientes, sino retener y venderles más a los clientes existentes).</p>
<p>Bancaseguros son 2 de las 5 compañías que tiene el 55% del mercado mexicano causando problemas relacionados con las diferencias sustanciales entre las operaciones de seguros y bancarias con respecto a la cultura y rentabilidad.</p>	<p>El mercado de las PYMES maneja 11.2 millones de personas, que el ramo puede abarcar a pesar del decremento que vive el país.</p> <p>Los bancos cada vez más desplazan a las aseguradoras, por ofrecer planes muy flexibles y a precios bajos.</p> <p>Al no invertir en tecnología las aseguradoras no pueden ser competentes.</p>	<p>El mercado de las PYMES para el seguro de Vida Grupo y Colectivo esta en crisis, los patrones no están dispuestos a otorgar protección a los empleados.</p> <p>El gobierno no exige que protejan a los empleados.</p> <p>Los bancos se comienzan a debilita. El outsourcing esta tomando auge.</p>	<p>Bancaseguros comienzan a inyectar capital para implementación de tecnología y ser competitivos con las grandes aseguradoras, para recobrar la presencia que tenía hace algunos años.</p> <p>El gobierno realizó nuevas reformas para impulsar al país, exigiéndoles a los patrones más responsabilidad hacia los empleados.</p>

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO PESIMISTA 25%			
Actualmente (2005)	2010	2015	2020
Económico			
Ligero Decremento Económico PIB 3.3%, no se ha logrado generar crecimiento interno en el país, existe alto índice de desempleo.	El cambio de sexenio propicio un deterioro bilateral con E.U., generando el PIB de 2.9%.	El crecimiento del país sigue en declive PIB de 2.7%, ocasionando incrementos de desempleo, inseguridad, pobreza y servicio de salud.	La relación con E.U. se recobra, se obtiene la recuperación de las exportaciones, logrando un crecimiento del PIB de 3.4%.
Unidades Económicas 4.1 millones: Micro Empresas 96%, Pequeñas Empresas 2.9%, y Medianas y Grandes 1.1%.	Unidades Económicas 3.67 millones: Micro Empresas 96.2%, Pequeñas Empresas 2.8%, y Medianas y Grandes 1%.	Unidades Económicas 3.86 millones: Micro Empresas 96.40%, Pequeñas Empresas 2.6%, y Medianas y Grandes 1%.	Unidades Económicas 4.05 millones: Micro Empresas 96.6%, Pequeñas Empresas 2.35%, y Medianas y Grandes 1.05%.
21.04 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 51%, Pequeñas Empresas 12%, y Medianas y Grandes 37%.	21.29 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 53%, Pequeñas Empresas 13%, y Medianas y Grandes 34%.	21.97 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 55%, Pequeñas Empresas 11%, y Medianas y Grandes 34%.	22.90 millones de personas laboran en las unidades económicas: Micro Empresas 53%, Pequeñas Empresas 11%, y Medianas y Grandes 36%.
Social			
Población 106,147 millones	Población 120,793 millones	Población 128,712 millones	Población 136,223 millones
El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 55% del mercado lo tienen las compañías: GNP:17.9%, Metlife:12%, ING 10.2%, Inbursa 7.47%, y Banamex 7.53%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 60% del mercado lo tienen las compañías: GNP:16%, Metlife:19%, ING 13%, Inbursa 6%, y Banamex 5%, SMTNYL 10%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 70% del mercado lo tienen las compañías: Metlife-GNP: 30%, ING 19%, Banamex 7%, SMTNYL 14%.	El ramo de Vida Grupo y Colectivo la participación del 73% del mercado lo tienen las compañías: Metlife-GNP:40%, ING 17%, SMTNYL 16%.
Globalización (re)aseguradoras			
Una elevada capitalización en los noventa provocó (fusiones y adquisiciones) en el sector mundial del seguro de vida, seguida de una descapitalización sustancial: descendieron del 5.6% en el periodo 1994-1999, al 2.5% durante los años 2000 a 2005.	La combinación de la tempestad de años anteriores y bajos precios indujeron la caída de varias (re)aseguradoras.	Siguiendo con la tendencia de pérdidas, las compañías no han encontrado otra salida sino fusionándose y permitiendo la entrada de inversionistas extranjeros. GNP deja de ser una aseguradora 100% mexicana y se fusiona.	Los inversionistas extranjeros comienzan a interesarse en las compañías mexicanas. Siguen las fusiones y adquisiciones de compañías.
Comienza la tendencia de run-off , que implica transferencia de cartera, eliminando los negocios no deseables y los ramos no esenciales, que estén fuera de la estrategia.	Dado que no obtienen fusionarse, optan por aplicar el run-off.	El costo del "run-off" de las carteras son muy costosas.	La practica del run off deja de realizarse.

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO PESIMISTA 25%			
Actualmente (2005)	2010	2015	2020
Reformas de Regularización			
<p>*Mayor regulación en los contratos para los métodos proporcionales que se estipule el límite de responsabilidad para el reasegurador.</p> <p>*Regulación en el pago de primas cedidas a la Reaseguradora e Informe periódico de Reaseguro, operativo y contable.</p>	<p>Existe mayor regulación para la mayoría de los contratos por la falta de solvencia de las reaseguradoras.</p> <p>El gobierno ha incrementado las reglas regulatorias.</p>	<p>La CNSF ha sido una traba para la transferencia del riesgo, y adquisiciones de otras compañías. Al mismo tiempo solicitando mayores requisitos para el establecimiento de nuevas reaseguradoras.</p>	<p>La CNSF comienza hacer más flexible, en los requisitos y supervisión.</p>
Embedded Value "Valor Intrínseco"			
<p>Tanto Europa como Estados Unidos, están persiguiendo el establecer el método de Embedded Value como herramienta de gestión para medir el valor real de la cartera que las aseguradoras tienen en vigor y de nuevos negocios</p>	<p>El embedded Value se ve deteriorado por tanta inestabilidad económica, climatológica, etc. La valuación obtenida ya no es alentadora para los inversionistas.</p>	<p>El embedded value es la herramienta para determinar el valor económico de las compañías que se están fusionando y adquiriendo, en México esta metodología no se ha desarrollado y sigue siendo muy arcaica.</p>	<p>La evaluación del embedded value comienza a desarrollarse en México con retrasos, pero logrando proporcionar información excepcional.</p>
Evolución del Reaseguro en América Latina			
<p>Primas Cedidas a Reaseguro en Vida Grupo y Colectivo es de 708. 272 mill, el (4%) de la prima directa.</p>	<p>La Prima Cedida del ramo tiene un fuerte impacto por la situación económica del país, decrementando 550.741 mill equivalente al 3% de la primas directas.</p>	<p>El país esta en declive por el desempleo, delincuencia, menos unidades de empresas, el ramo ha disminuido su canal de ventas teniendo Primas Cedidas: 538.978 mill equivalente al 2.5% de la primas directas.</p>	<p>México comienza a tener un ligero crecimiento logrando Primas Cedidas del ramo en:681.151 mill equivalente al 3.21% de la primas directas.</p>
<p>Las aseguradoras latinas no visualizan los provechos que ofrece el reaseguro y los niveles de utilización del reaseguro no son significativas del 17.8% (incluyendo todos los ramos). Para los reaseguradores sigue siendo atractivo.</p>	<p>Las reaseguradoras no pueden capacitan a las aseguradoras por el fuerte descontrol en el entorno, presionan para que la suscripción sea rigurosa, otorgando contratos con fuertes restricciones.</p> <p>El sector asegurador y reasegurador están con fuertes pérdidas.</p>	<p>Las reaseguradoras mexicana: Reaseguradora Patria y QBE del Istmo México, la primera fue comprada por Cologne Re y la segunda salio del mercado.</p> <p>La reaseguradoras se fusionan, para tener inyección de capital y poder realizar estudios especializados de los riesgos actuales, para no ser reservados en compartir riesgo y ayudar al crecimiento de las mismas.</p>	<p>El país comienza a tener una estabilización, pero con todo el pasado que nos atañe las reaseguradoras tienen un interés nulo de hacer negocio con México, debido a que no tienen el apoyo de normas transparentes. Las aseguradoras no tienen con quien compartir su riesgos, aunque los nuevos estudios especializados proporcionar cuotas más bajas, otorgando nuevas políticas de suscripción y aceptando riesgos peligrosos.</p>

CAPÍTULO 3

EL SECTOR ASEGURADOR DE VIDA GRUPO Y COLECTIVO EN UN ENTORNO PESIMISTA 25%			
Actualmente (2005)	2010	2015	2020
Rentabilidad de las Aseguradoras			
<p>El número de entidades aseguradoras mundiales sobrepasa los 10,000, únicamente el 7% esta en Centro y Sudamérica.</p> <p>En México el 55% del mercado lo tiene 5 compañías, de las cuales la líder es la única 100% mexicana.</p>	<p>GNP deja de ser líder debido a que las compañías extranjeras tienen todo el capital suficiente para sobreponerse ante la situación que vive el país, siendo competitivos en el mercado.</p>	<p>GNP ha sido fusionada por Metlife, debido a la falta de tecnología para competir con los tiempos estándares del servicio a clientes, así como la falta de innovación de productos.</p>	<p>Las compañías aseguradoras que sobrevivieron son extranjeras y con la situación del país estabilizándose, practican el método de embedded value para identificar que áreas de oportunidad tiene.</p>
<p>La consolidación de las compañías aseguradoras y el manejo de mayor capital, exige nuevas necesidades de transferencia de riesgos (capital), las cuales se ven influenciadas por las reaseguradoras.</p>	<p>La situación de la globalización, exige que las aseguradoras realicen nuevos diseños de los productos y del control de la rentabilidad (suscripción, manejo de siniestros), las cuales están obstaculizadas por la CNSF y el cierre de reaseguradoras.</p>	<p>La situación actual que viven el país, las aseguradoras y reaseguradas se están fusionando para poder sobrevivir, la rentabilidad no es atractiva aun siguen teniendo pérdidas por los cambios climatológicos y la situación social que se vive.</p>	<p>Aumenta el grado de conocimiento y exigencia de los consumidores.</p> <p>Las compañías cambian de estrategia no buscan nuevos clientes, sino retener y venderles más a los clientes existentes, para lograr mayores utilidades, donde las compañías mexicanas no tienen los sistemas tecnológicos para llevarlo a la práctica.</p>
<p>Bancaseguros son 2 de las 5 compañías que tiene el 55% del mercado mexicano causando problemas relacionados con las diferencias sustanciales entre las operaciones de seguros y bancarias con respecto a la cultura y rentabilidad.</p>	<p>El mercado de las PYMES para el ramo está en crisis, los patrones no están dispuestos a otorgar protección a los empleados dado que el gobierno no lo exige.</p> <p>Los bancos ganan participación al ofrecer planes muy flexibles y a precios bajos.</p> <p>Al no invertir en tecnología las aseguradoras no pueden ser competentes.</p>	<p>Bancaseguros se debilitó el canal de ventas debido a que los clientes están pasando por una crisis y no tienen los recursos suficientes para comprar seguros.</p>	<p>El gobierno ha sido un gran enemigo dado que no realiza nuevas reformas para impulsar al país, la corrupción ha ocasionado que los patrones se deslinden de obligaciones, al tener 100% de empleados outsourcing.</p>

A continuación se describe cual es la situación final a la que llegara cada escenario:

1) El Sector Asegurador de Vida Grupo y Colectivo en un Entorno Idealista

Maneja la probabilidad más baja de que suceda con un 20%, donde el país crece ligeramente a consecuencia de la globalización. El 80% del mercado está concentrado en cuatro aseguradoras y tres bancos, sigue la tendencia de las compañías extranjeras en fusionarse o adquirir nuevas. El método valor intrínseco se perfecciona convirtiéndose en la herramienta en gestión para incrementar la rentabilidad siendo clave el reaseguro, y así mismo, mide la rentabilidad de las compañías en cuestión a satisfacción del cliente, proporcionando que las compañías incrementen su rentabilidad, por otra parte el ramo de Vida Grupo y Colectivo cautiva al mercado de las PyMES, con las grandes ventajas de ofrecer costos bajos está llegando a ser una gran amenaza para Vida Individual.

2) El Sector Asegurador de Vida Grupo y Colectivo en un Entorno Certero

El presente escenario es el que maneja mayor porcentaje de probabilidad de ocurrencia con 30%, al verse un ligero crecimiento económico en el país ocasionado por las nuevas normas internacionales. Los inversionistas al no generar la rentabilidad que esperan aplican nuevos métodos para evaluar estrategias. El método valor intrínseco es regulado por las autoridades de Estados Unidos y Europa, en Latinoamérica son pocos quienes lo utilizan. La prima cedida tiene un despunte al apoyarse las aseguradoras con la reaseguradoras para la evaluación e innovación de productos. El 78% del mercado lo representan cuatro aseguradoras y un Banco, logrando debilitar a la bancaseguros. Los productos de Responsabilidad Civil son el auge, debido a que es necesario asegurarse de las normativas internacionales que la globalización exige.

3) El Sector Asegurador de Vida Grupo y Colectivo en un Entorno de Incertidumbre

Con el 25% de probabilidad de ocurrencia; la recuperación de las relaciones con E.U. provoca un mínimo crecimiento de 3 puntos porcentuales a lo que actualmente se reporta, los inversionistas se retiran de México al no recibir la rentabilidad esperada. El método valor intrínseco es indispensable en Europa y E. U., pero en México no se practica por la oscilación de la inflación, por lo tanto el reasegurador se convierte en un apoyo para las aseguradoras.

La rentabilidad de las aseguradoras tiene la estrategia de no buscar a nuevos clientes, sino retener a los que tienen y venderles más con la opción del cliente único. El 75% del mercado se representa en cuatro compañías aseguradoras, desplazando a los bancos.

4) En Sector Asegurador de Vida Grupo y Colectivo en un Entorno Pesimista

La probabilidad de ocurrencia es del 25%, en el cual el crecimiento del país esta en declive por los acontecimientos del cambio de sexenio la perdida de la relación con E. U. que para el 2020 se recupera y se logra estabilizar el PIB con los inversionistas que están interesados en invertir en México. El Método de valor intrínseco sufre un retraso al no practicarse. Las reaseguradoras no tienen interés para hacer negocios con México por las normas de regulación que no son transparentes. El 73% del mercado lo tienen las aseguradoras extranjeras a consecuencia de la falta de sistemas tecnológicos en las compañías mexicanas están fuera de la estrategia de cliente único.

El gobierno es el gran enemigo del estancamiento del crecimiento de los ramos al deslindar de obligaciones a los patrones permitiéndoles emplear bajo outsourcing.

Los distintos escenarios presentados muestran la posible situación futura, permitiendo encontrar lo que es necesario hacer ante diversas situaciones para enfrentarlas a través del conocimiento y la experiencia que se tuvo en el pasado.

Conclusiones

Al cumplir con el 100% del objetivo establecido, es posible conocer el valor económico que genera la cartera de los ramos al aplicar el convenio de *Working Cover* “Cobertura Operativa” para los años 2005 a 2010 con 469 MDP, manejando dicho convenio un valor económico de 36 MDP lo que equivale al 8% del valor económico de toda la cartera, tal como se presenta en el apartado 3.1.3.

Al método valor intrínseco se le aplicó un convenio de reaseguro diferente, denominado Mixto (Cuota Parte y *Working Cover*) mostrando ventajas significativas respecto al convenio *Working Cover* pues, ya que el valor económico de la cartera en un 2% equivalente en monto a 11 MDP, participando el convenio Mixto con 47 MDP representando el 11% del valor de la cartera. Los incremento en la rentabilidad que arroja el contrato Mixto vs. *Working Cover* durante los próximos años oscila desde 1.16 hasta 3.77 MDP.

Así mismo, los beneficios que proporciona el método valor intrínseco al aplicar el convenio Mixto no sólo se visualiza en monto, sino en el comportamiento que se tienen en los próximos cinco años de los siguientes aspectos:

1. La Primas Cedidas incrementa un 27% respecto al contrato *Working Cover*.
2. La Prima Retenidas: La compañía disminuye sus primas desde 1% hasta 5% equivalente en monto de 20 hasta 61 MDP.
3. La Cobertura de Exceso de Pérdida disminuye desde 12% hasta 16% equivalente en monto de 5.48 hasta 7.60 MDP.
4. El Capital Mínimo de Garantía: Disminuye 173, 369 mil pesos.

El método Valor Intrínseco “*embedded value*” como herramienta de gestión para definir que contrato de reaseguro es el que ofrece mayor rentabilidad al ramo de vida grupo y colectivo, supero las metas propuestas dado que ayudo a identificar el comportamiento en algunas áreas de oportunidad que anteriormente no se podían apreciar tal como anteriormente se especificaron.

El reaseguro proporciona una nueva visión a las compañías aseguradoras y les genera los siguientes beneficios: incremento en la rentabilidad, disminución de la volatilidad de los beneficios, ofrecer mayores beneficios para la captación de negocios, menor utilización del capital de los inversionistas y liberación de la cartera.

Ante los grandes cambios que en la actualidad se viven en el sector asegurador promovidas por la globalización mundial, de ahí la importancia de analizar el entorno interno y externo 20 años en donde éste se pronostica.

Se predice que la participación del mercado se concentra el 78% con tan solo cuatro aseguradoras y un banco.

La variable tecnológica por su parte contribuye a eliminar las barreras de las negociaciones a larga distancia, con las oficinas portátiles, la comunicación virtual y las emisiones en sitio se favorece que el ramo extienda sus canales de venta con las PYMES, centros comerciales y las agencias de servicio; el método Valor Intrínseco “*embedded value*” ayuda a identificar que productos presentan mayor rentabilidad y elegir que método de reaseguro es el más conveniente.

Las reaseguradoras representan el respaldo de las compañías aseguradoras, éstas apoyan en la creación de nuevos productos, medición de riesgos para la toma de éstos, capacitando en la selección de los mismos, tal como se aprecia en el escenario El Sector Asegurador de Vida Grupo y Colectivo en un entorno Certero.

CONCLUSIONES GENERALES

El ramo de Vida Grupo y Colectivo actualmente maneja el 48% de primas directas de la Operación de Vida, concentrado el 68% en 5 compañías (GNP, Banorte Generali, ING Comercial América, Metlife México, Monterrey New York Life) presentando un Resultado Neto equivalente al 5% de las primas directas. Para mejorar los resultados antes mencionados las compañías tienen que hacer frente a los distintos factores que en la actualidad los atañe (competencia, presión de los inversionistas y la evolución de los productos), el valor intrínseco ha demostrado ser una herramienta de gestión óptima para evaluar el valor económico de la cartera en vigor, es decir el valor de mercado de la aseguradora e identificar las acciones que le permitan un aumento en la creación de valor a la compañía.

A si mismo, a través del desarrollo de esta investigación, se realizó el estudio para Determinar el Valor Económico del Reaseguro, utilizando el método de Valor Intrínseco “*embedded value*” para mejorar la toma de decisiones del Área de Vida Grupo y Colectivo”, logrando concluir el objetivo al 100%, y con ello demostrar que la correcta elección del método de reaseguro le genera valor al ramo. Para el éxito del mismo fue sustancial la **planeación** al implementar los métodos y procedimientos que la componen, de esto deriva la identificación de problemáticas a tiempo, tal como en el análisis de los recursos de la organización donde se detectó que la información financiera no era posible de obtener ya que esta es confidencial, haciendo reducir el estudio del método valor intrínseco únicamente con la parte de pasivos, al no conseguir la evaluación de los activos el resultado no se altera pues cada parte es independiente.

Al Finalizar el diagnostico de la planeación, se proporciona la habilidad de definir, estructurar y seleccionar objetivamente la alternativa de solución, para establecer y accionar la estrategia del presente estudio que se definió en tres etapas: Etapa I “Proceso de la aplicación del método de valor intrínseco”, Etapa II “Procedimiento para la contratación de convenios” y Etapa III “Evaluación de la estrategia”.

En la ejecución de la etapa I, la planeación sirvió de guía para ofrecer una solución integral a la siguiente problemática: El método Valor Intrínseco “*embedded value*” es aplicado a los ramos de Vida Individual y Pensiones por la temporalidad de sus planes que son mayores a un año, en cambio los planes de Vida Grupo y Colectivo manejan temporalidad a un año, los criterios que se han descrito en el presente documento muestran los resultados de investigación y experiencia del ramo de Vida Grupo y Colectivo identificando el comportamiento del mismo, encontrando cierta similitud de los planes a largo plazo para aplicar el método Valor Intrínseco que define los siguiente supuestos:

a) Demográficamente

Se utilizan las tabla de Mortalidad de Fallecimiento experiencia mexicana de Grupo 1973 – 1983, aplicando factores de selección, el 1° año del 80%, 2° año del 80%, 3° año de 85%, 4° año del 90% y el 5° el 90%. Para la morbilidad se utilizó la tabla de Monetary for Disability Benefits de Manuel R. Cueto y a la mortalidad por accidente se le aplicaron los valores de la experiencia de los ramos por muerte accidental de 0.001342 y perdidas orgánicas 0.000409

b) Del Negocio

Analizando la experiencia de los negocios de la cartera de los ramos se observó que presentan una vida probable de 5 años renovando el primer año el 80%, para el segundo año el 82%, el tercer año 80.9%, el cuarto año 89% y el quinto año del 90%.

En los Gastos de Adquisición se tomó el porcentaje arrojado en el último año del 31 de diciembre 2004 al 31 de diciembre del 2005 el cual es de 1.6%, para ser conservadores se le suma una desviación estándar de los últimos cinco años aplicando 1.9%. Para las comisiones y bonos en el mismo periodo de tiempo se mostraron porcentajes de 7.5% y 0.8%, aplicando el método de conservación ya explicado se obtiene 7.8% y 1%.

CONCLUSIONES GENERALES

La Cobertura de Exceso de pérdida recibe el tratamiento antes planteado arrojando un porcentaje de 3.1%.

Al Capital Mínimo de Garantía se le aplica el 0.03% de la suma asegurada.

c) Económico

Al rendimiento de Inversión se le emplea la tasa de renta fija del 3.5% en pesos mexicanos. La inflación que se utiliza para 2006 – 2009 es del 3.8%, y para el 2010 es del 3.6%.

Los supuestos definidos se implementaron al modelo diseñado aplicado al programa TAS (Tilinghas Actuarial Software).

Los resultados obtenidos del método valor intrínseco empleado a la cartera de Vida Grupo y Colectivo con el contrato de reaseguro Cobertura Operativa “*Working Cover*” mostró el valor presente de la utilidad repartible a cinco años de 469 millones obteniendo el valor económico de reaseguro de 36 millones de pesos equivalente al 8% de la utilidad.

Ahora bien aplicando el método de reaseguro Mixto (Cobertura Operativa y Cuota Parte “*Quata Share*”) se obtiene una utilidad repartible a cinco años de 480 millones de pesos, creando valor a la compañía de 11.12 millones de pesos, presentando el valor económico de reaseguro de 47 millones de pesos equivalente al 11% de la utilidad.

En el 2005 la compañía esta practicando el contrato de Cobertura Operativa manejando una pérdida con respecto al contrato mixto de 3.5 millones de pesos. Para los años subsiguientes del 2006 al 2010 se estiman ganancias del 3.77, 2.10, 1.16, 1.31 y 1.56 millones de pesos por elegir el contrato mixto.

Adicionalmente, las ventajas de creación de valor de la cartera al elegir el método mixto, en el estudio del valor intrínseco se observa que el Capital Mínimo de Garantía disminuye 2% equivalente 173, 369 mil pesos, a consecuencia de que se calcula con los siniestros retenidos y al contratar el convenio mixto la aseguradora cede mayor riesgo a las reaseguradoras, teniendo el efecto de un monto de prima cedida mayor por un 27% a la del convenio Cobertura Operativa, mostrando un comportamiento contrario en los siniestros recuperados presentando un incremento promedio del 14% y participación del reaseguro en 5.57 millones. Un punto importante que es necesario resaltar es la Cobertura de Excesos de Pérdida que al ceder mayor riesgo disminuye la prima en un 12% promedio.

Concluyendo las Reaseguradoras son el pilar de una aseguradora al implementar métodos como el “Valor Intrínseco” el cual tiene la oportunidad de generar:

- Mayores rendimientos de capital.
- Estar protegidos de los drásticos riesgos que se viven en la actualidad.
- Presentar menor volatilidad.
- Otorgar mayores beneficios a los clientes.
- Reutilizar el capital liberado.

Así mismo, el Valor Intrínseco es una fuerte herramienta en el sector asegurador, que las orienta en su administración para proporcionar acciones que agreguen valor, el método alcanza sus objetivos cuando se calcula recurrentemente y se analizan los cambios entre periodos, detectando las palancas de valor que contribuyen al incremento de la rentabilidad, estando como responsable del mismo el jefe del área de reaseguro, siempre guiado de su director quien es el que determina la planeación de nuevas acciones y establecimiento de nuevos indicadores. El perfeccionamiento del mismo es el gran reto que se tiene de que en México se practique a pesar de los fuertes cambios en el

CONCLUSIONES GENERALES

sistema económico que existe. Retomando la inestabilidad económica del país se analizaron 4 escenarios posibles a 20 años y el que tiene mayor probabilidad de que suceda con un 30%, es “El Sector de Vida Grupo y Colectivo en un entorno Certero”, en el cual se maneja un ligero crecimiento del país hasta el 2020, llevando consigo un ligero repunte con las unidades económicas en el sector manufacturero, comercial y de servicio del país teniendo el 52% de las micro y pequeñas empresas, lo cual nos abre un gran mercado al cual en la actualidad se está enfocando. Las compañías mexicanas no pueden estar estáticas ante el entorno exterior que se está viviendo como: la globalización, la posible situación económica del país, la tecnología, los canales de venta que están siendo muy competido y la normatividad del gobierno que son detonantes para sobrevivir. Las aseguradoras que no logren innovarse y ser flexibles al futuro, están fuera del mercado. La rentabilidad de las mismas para el ramo de vida grupo y colectivo esta amenazada por el crecimiento de los Bancos y el ramo comienza a abrirse a la búsqueda de nuevos canales de ventas, por ejemplo, las unidades económicas de las PyMEs que han tenido un crecimiento.

Agregar valor a la compañía se apoya en:

- Nuevas metodologías como el “*embedded value*” para detectar áreas de oportunidad.
- Crear nuevos productos
- Cambiar el enfoque de ventas hacia el enfoque al cliente, mediante el conocimiento de sus necesidades (Cliente Único)

La realización del presente trabajo, fue posible gracias al apoyo y a las valiosas aportaciones de los profesores y compañeros del Seminario Taller- extracurricular “El análisis de la Planeación”, sobre todo a la FES ACATLAN en particular a la carrera de Actuaría por enseñar que la constancia y disciplina son fundamentales para el éxito de cualquier meta.

BIBLIOGRAFÍA

- Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de seguros y Fianzas, México D.F., 2003
- ACKOFF, Russell L., “El arte de resolver problemas”, Editorial Limusa, México 2003.
- ACKOFF, Russell L., “El paradigma de Ackoff. Una administración sistémica”, Editorial, Limusa, México, D.F., 2004.
- ACKOFF, Russell L., “Planificación de la empresa del futuro”, Editorial Limusa, México, D.F., 2004.
- ANSOFF. H. I., DECLERCK. R. P., HAYES R. L., “El Planteamiento Estratégico. Nueva tendencia de la administración”, Editorial Trillas, D. F., México, 2003, 2a Edición.
- GUIITERREZ, Vibriesca, Arturo, “Aspectos Prácticos y Técnicos del Reaseguro”, México, Tesis, U.N.A.M, Facultad de Ciencias, 1996.
- MINZONI, Consortio Antonio, “Reaseguro”, Facultad de Ciencias de la U.N.A.M., México, 1995.
- QUIROZ, Lima Carlos, “Principios y Práctica del Reaseguro”, Tesis, Facultad de Ciencias, U.N.A.M., México, 1998.
- R.L Carter, “El Reaseguro, colección de temas de seguros”, Editorial Mapfre, Madrid, 1980.
- ROLDAN, López Arturo, “El Reaseguro Financiero como una opción de fortalecimiento patrimonial para las compañías aseguradas mexicanas, Tesis, Facultad de Ciencias, U.N.A.M., México, 1997.
- S.S. Huebrer, Kenneth Black Jr., Editorial MAPFRE, México D.F., Edición 1976.
- STEPHEN, P. Robbins. “Administración. Teoría y práctica”, Editorial Prentice Hall Hispanoamérica.

[http: www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)