



LARG

Administración basada en un sistema integral de riesgos

25 de agosto de 2017

¿Por qué fracasan las aseguradoras?

- Aunque sea sorprendente, es difícil encontrar una respuesta convincente a esta pregunta.
- Existen dos enfoques para explicar el fracaso de las aseguradoras:
 - Análisis estadístico: los estudios de deterioro de A.M. Best, investigación académica.
 - Casos prácticos de aseguradoras concretas.
- Ambos enfoques sufren limitaciones significativas.

¿Por qué fracasan las aseguradoras?

Una pregunta difícil

- ¿Cuáles son los principales problemas a la hora de explicar a qué se debe el fracaso de las aseguradoras?
- Es difícil definir «fracaso» o «incumplimiento» en el sector de los seguros. Ejemplo: AIG en los estudios de deterioro de A.M. Best.
- El fracaso en los seguros no se permite en ciertos mercados o para ciertas aseguradoras: «demasiado importantes/ grandes para fracasar».
- Falta de datos: las aseguradoras no son transparentes.
- Causas y síntomas: ¿cuál es cuál? Ejemplo: los estudios de deterioro de A.M. Best.

¿Por qué fracasan las aseguradoras?

La respuesta del regulador

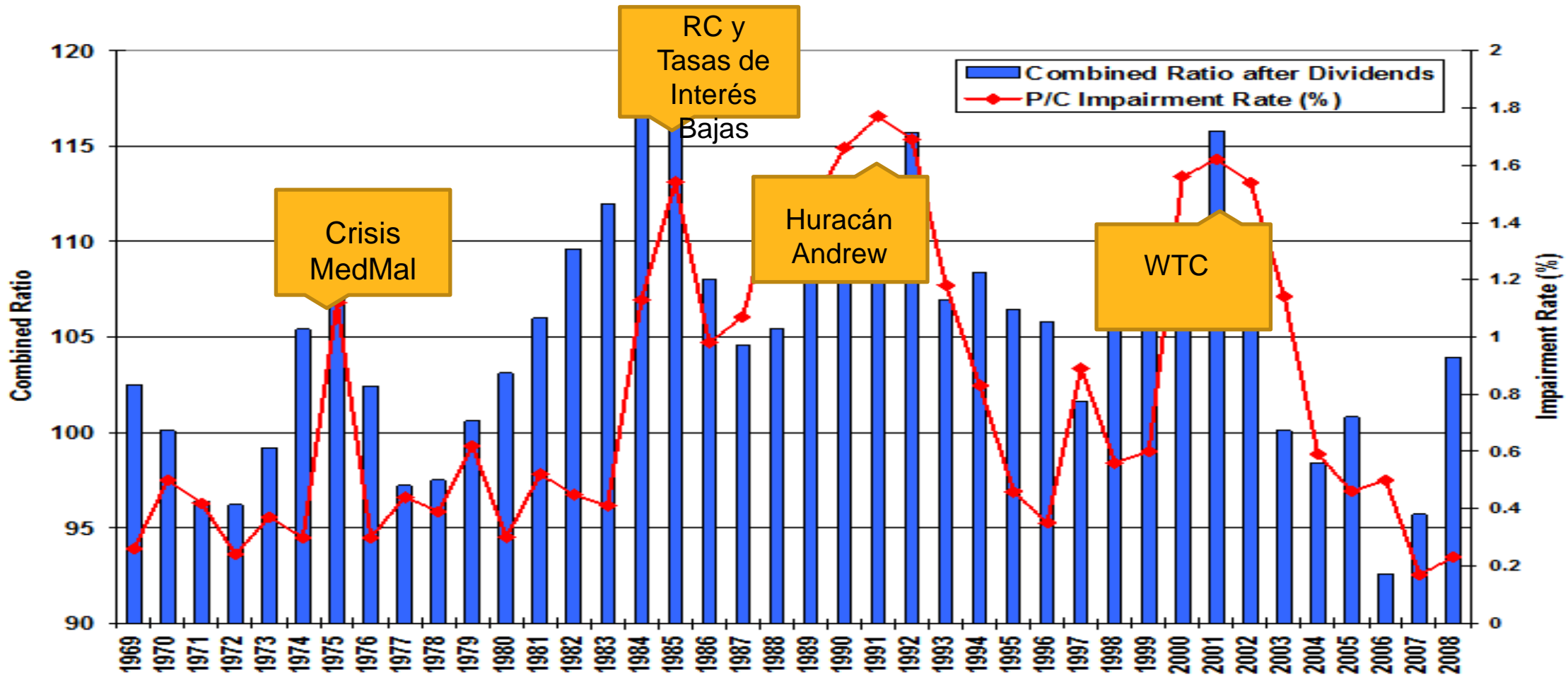
- El enfoque de los reguladores hacia «por qué fracasan las reaseguradoras»:
 - Los supervisores europeos realizaron extensos estudios sobre el fracaso en los seguros al comienzo del proceso Solvencia II.
 - Ellos podían acceder a un conjunto inigualable de pruebas empíricas, incluidos los «cuasi fracasos».
- Su conclusión:

Las aseguradoras fracasan debido a una mala gestión de los riesgos

- Esta perspectiva respalda las directrices de la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS, por sus siglas en inglés) que también comparten actualmente, de forma más o menos explícita, las agencias de calificación.

Solvencia y resultados de suscripción

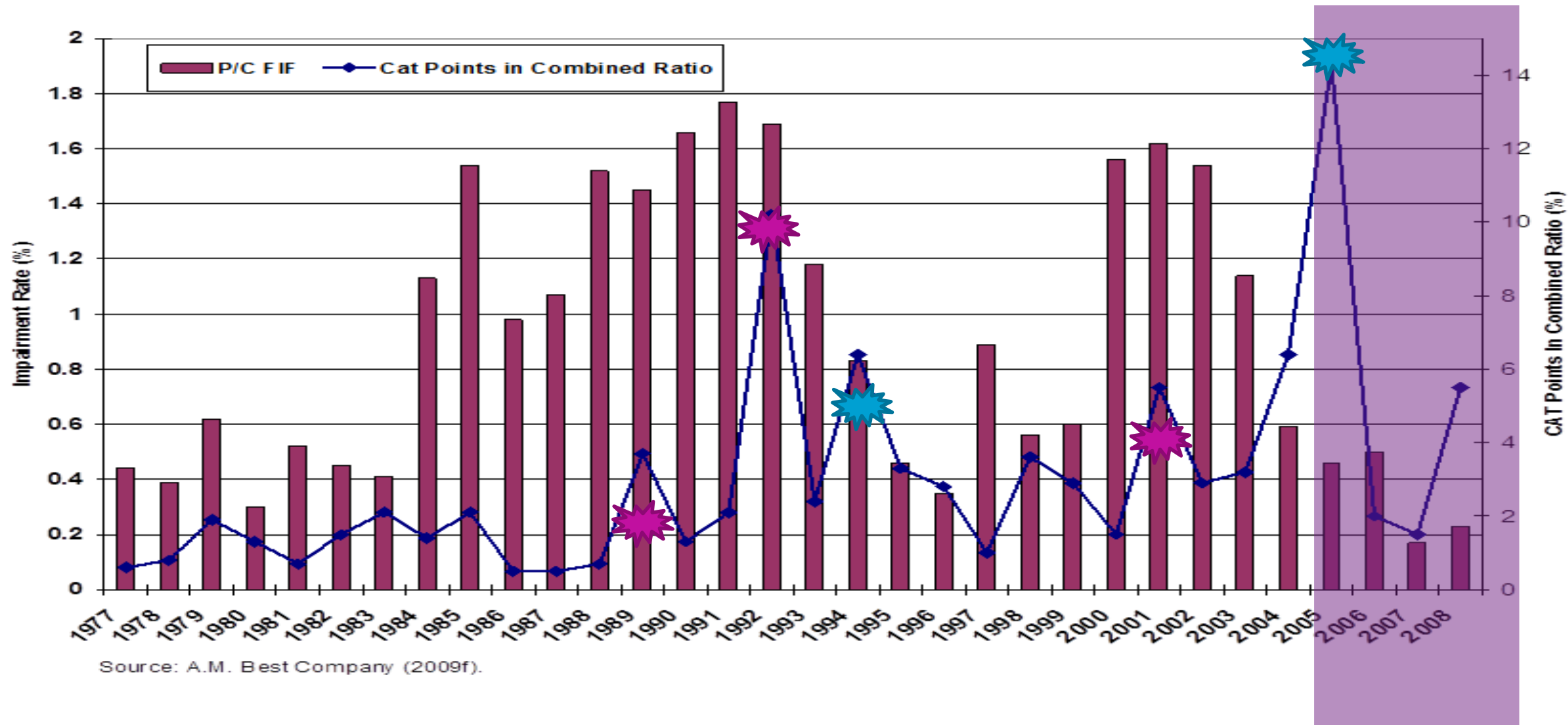
- Correlación entre los ratios de siniestro y las tasas de deterioro



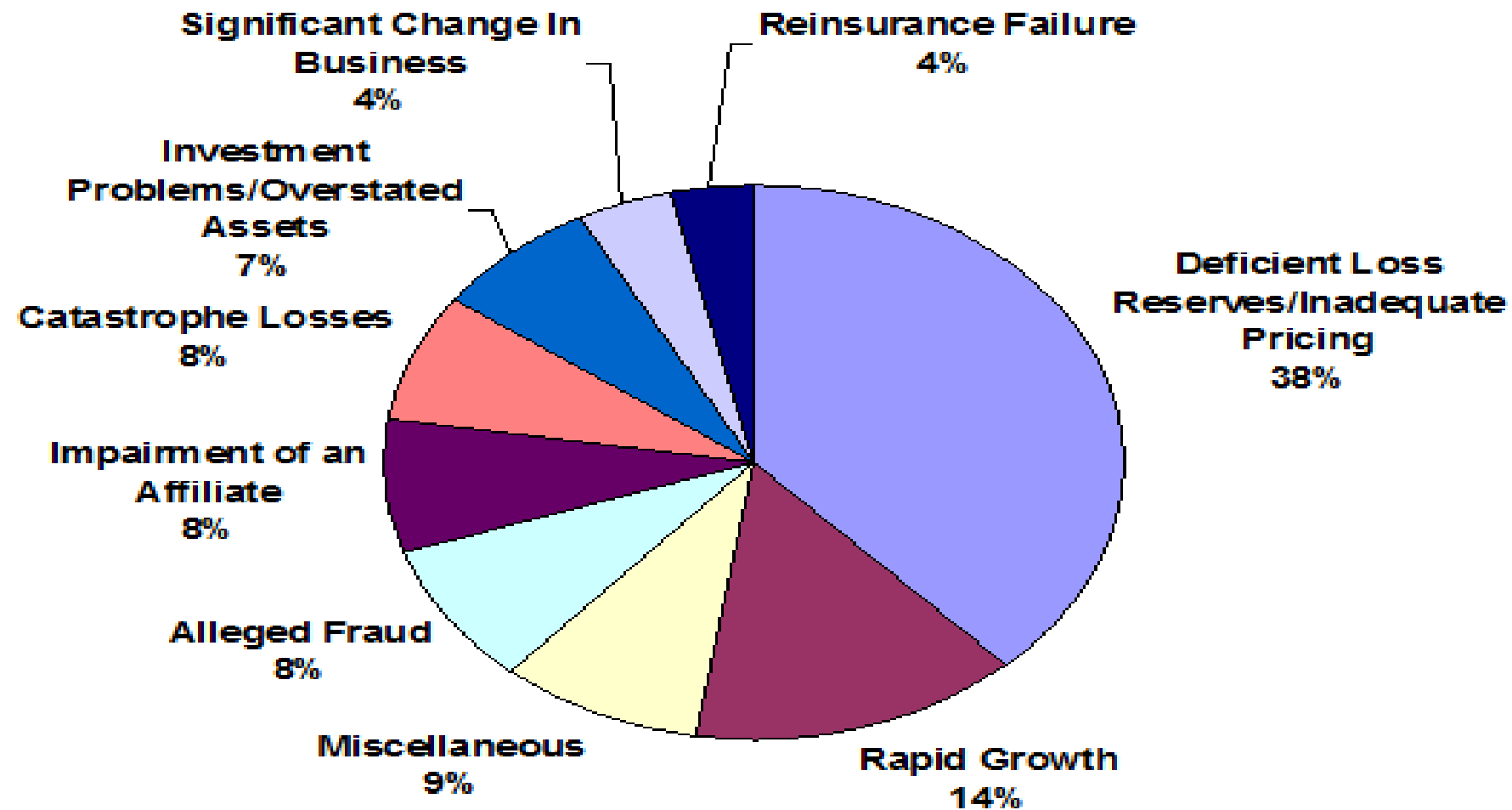
Source: A.M. Best Company (2009a, 2009f).

Solvencia y catástrofes

- No existe correlación evidente...

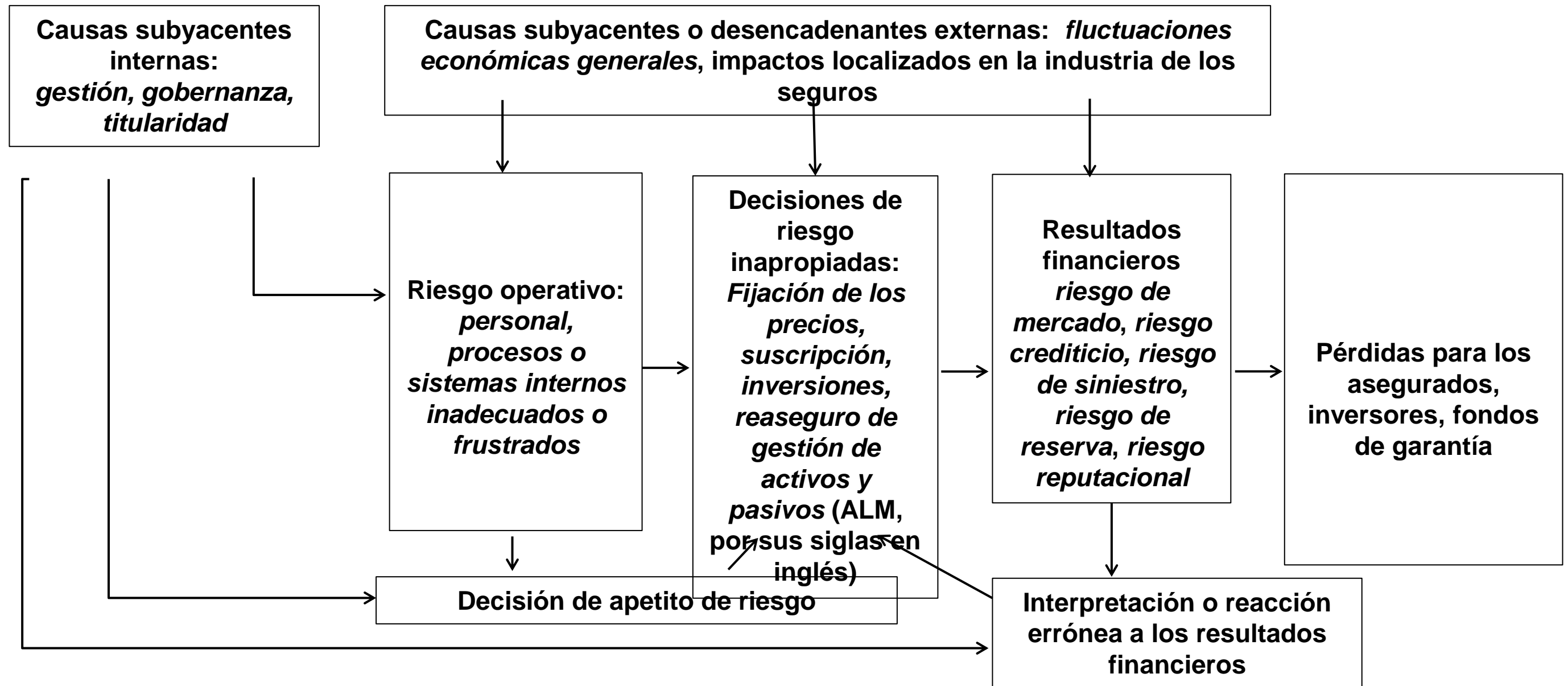


Eventos que desencadenan la insolvencia



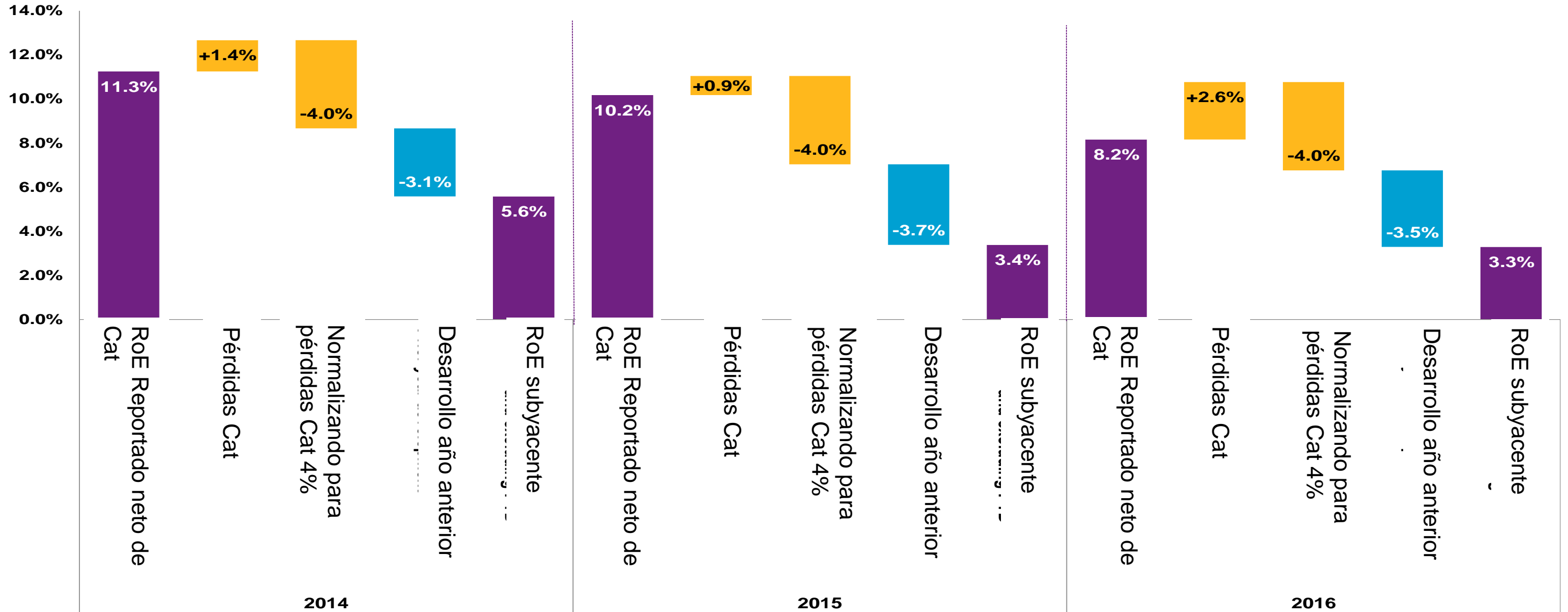
Source: A.M. Best Company (2009f).

El camino a la insolvencia

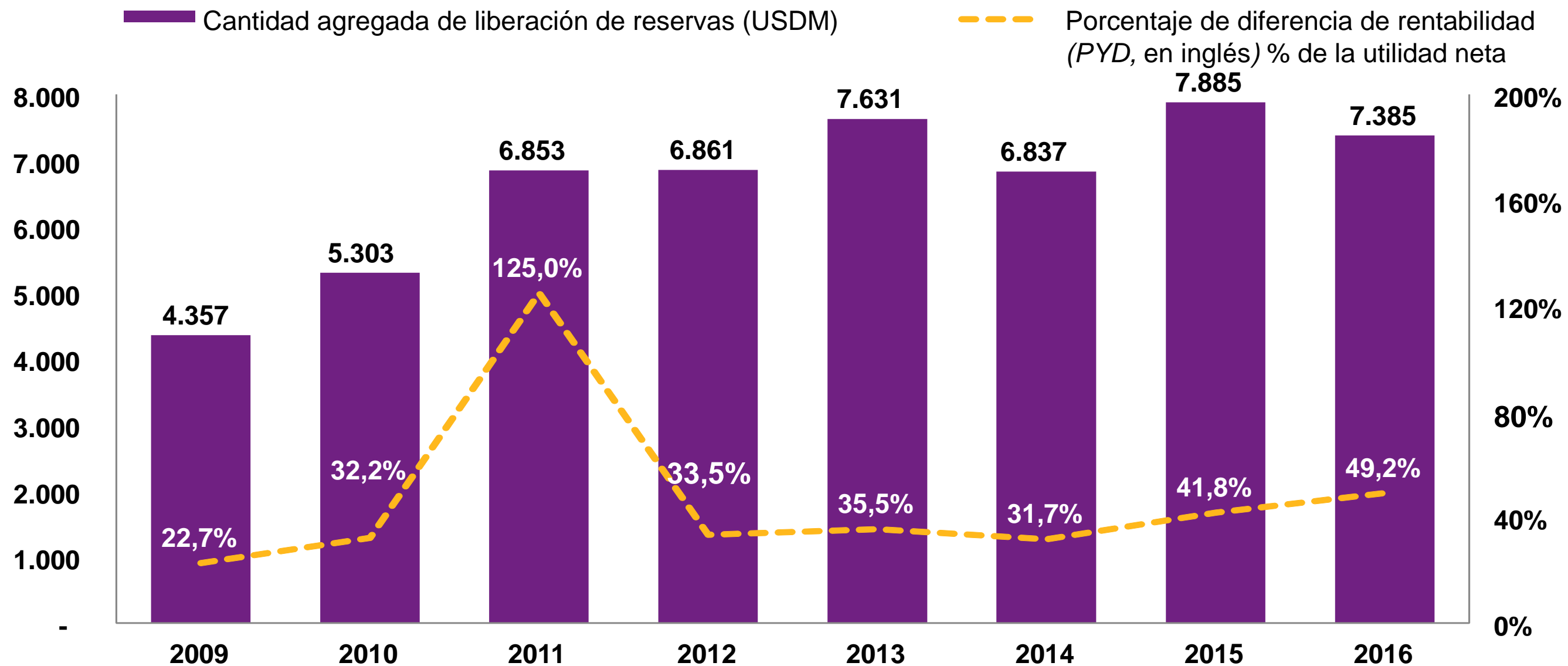


RoE subyacente muy por debajo de niveles sostenibles

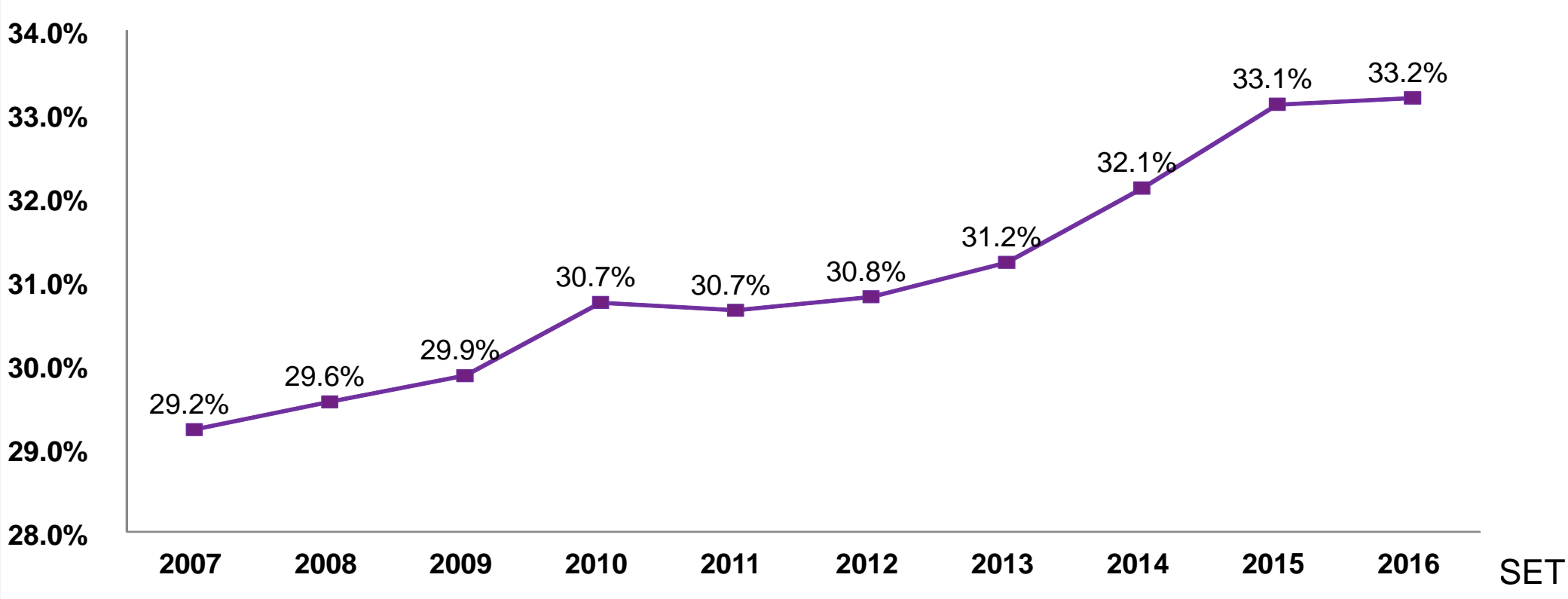
Análisis del *RoE* de las empresas del *INDEX* que constituyen el *SUBSET* (empresas que divulgan información sobre siniestros catastróficos y de liberación de reservas de años anteriores)



Evolución de liberación de reservas del *SUBSET*



Aumento significativo en las razones de gastos durante varios años, un factor importante en la erosión de los RoE



Fuente: SNL Financial y Willis Towers Watson Market Security

Nuevo enfoque sobre la supervisión de la solvencia

- El nuevo enfoque del fracaso de los seguros:
 - Las aseguradoras fracasan debido a que no son capaces de identificar, medir y gestionar correctamente sus riesgos.
 - El capital es únicamente la última línea de defensa.
 - Los ratios de solvencia a menudo indican problemas únicamente cuando ya es demasiado tarde.
- La gestión del riesgo empresarial es fundamental:
 - Una gestión sólida puede evitar el fracaso de las aseguradoras.
 - Una gestión deficiente puede indicar de antemano futuros problemas.
- Un enfoque sobre la supervisión basado en principios es mejor que un enfoque basado en normas.
 - Un enfoque que no conciba fracasos no es óptimo para la sociedad.

Importancia de la gestión de riesgo y de capital para una aseguradora

Existen varias razones por las cuales la gestión de riesgo y de capital es importante para una aseguradora:

- Los **reguladores** quieren asegurarse de que las aseguradoras pueden cumplir con sus obligaciones para proteger a los asegurados
- Los **accionistas** quieren garantizar la supervivencia de la empresa y un rendimiento del capital (ajustado al riesgo)
- La **dirección** desea comparar y manejar los diferentes segmentos de negocio y optimizar la asignación de capital

El marco de gestión de riesgo empresarial de la IAIS

- La Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS, por sus siglas en inglés) describe cuál es la mejor práctica de gestión del riesgo empresarial en su Principio Básico 16.
- El marco se basa en tres principios fundamentales:
 - La gestión del riesgo empresarial es vital para un régimen de solvencia efectivo.
 - «El marco de gestión del riesgo empresarial y los procesos de gestión de riesgo de la aseguradora (incluidos los controles internos) son fundamentales para la evaluación de la solvencia» (Principio básico de seguro 16 o ICP 16).
 - Las aseguradoras deberán decidir por sí mismas el riesgo que desean asumir.
 - Los supervisores no desean que las aseguradoras eviten riesgos sino que asuman el tipo y cantidad de riesgos que sean compatibles con su posición de solvencia y con su tolerancia al riesgo.
 - Proporcionalidad.
 - El marco y proceso de la gestión de riesgos empresariales deben ser adecuados a la naturaleza, escala y complejidad de los negocios suscritos por la aseguradora.

Resumen sobre Solvencia II

- **Pilar I – Requisitos del capital de solvencia:**
 - Valoración de activos y pasivos coherente con el mercado.
 - Cálculo basado en riesgo de los requisitos de capital de solvencia.
 - Alternativas a la fórmula estándar: modelos internos (completos/parciales), parámetros específicos de la empresa (USP, por sus siglas en inglés).
- **Pilar II - Gobernanza:**
 - Sistema de gobierno corporativo
 - Sistema de control interno
 - Función actuarial
 - Gestión de riesgo consistente
 - ORSA - Evaluación de riesgo propio y solvencia
 - Proceso de revisión regulatoria
 - Proceso de intervención regulatoria
- **Pilar III – Declaración y divulgación a efectos de supervisión:**
 - Requisitos de declaración de información de solvencia y estado financiero
 - Información que se deberá declarar por motivos de supervisión
 - Coherencia de la información declarada

Prácticas principales de la gestión del riesgo empresarial

- 1. Identificación del riesgo:** Identificación sistemática de los riesgos principales
 - Identificar y clasificar riesgos a los que está expuesta la empresa y entender las características importantes de los riesgos clave basadas en una definición de riesgo que se puede aplicar a todas las exposiciones y que es conocida por todos los involucrados en la gestión de riesgos.
- 2. Medición del riesgo:** Lo que se mide debe ser gestionado
 - Incluye: recolección de datos, modelos de riesgo, múltiples visiones de riesgo y estándares para datos y modelos.
- 3. Límites del riesgo:** fijación, monitorización, ejecución
 - Clarificación exhaustiva de las expectativas y límites con respecto a la autoridad, concentración, tamaño, calidad; una distribución de objetivos y límites de riesgo, así como planes para solución de incumplimientos de límites y consecuencias por dichos incumplimientos.
- 4. Organización del riesgo:** Funciones y responsabilidades
 - Coordinación de la gestión del riesgo empresarial a través de: comités de riesgo de alto nivel; titulares del riesgo; Gestor de Riesgos; departamento de riesgo corporativo; gestión de la unidad de negocio; personal de la unidad de negocio; auditoría interna. Asignación de responsabilidades, autoridad y expectativas.

Prácticas principales de la gestión del riesgo empresarial

5. Políticas y estándares: Documentación clara e integral

- Documentar claramente las políticas y estándares de la empresa a cerca de cómo tomará riesgos la empresa y cómo y cuándo compensará, transferirá o retendrá riesgos. Definiciones de las autoridades de toma de riesgos; definición de riesgos que siempre deben evitarse; enfoque subyacente de la gestión de riesgo; medición de riesgos; validación de los modelos de riesgo; enfoque a los estándares de mejores prácticas.

6. Prueba de estrés: Mediante la creación de la historia del riesgo

- Desarrollar escenarios detallados de situaciones hipotéticas. Realizar las pruebas del impacto de los escenarios a la empresa. Utilizar las conclusiones para comunicar los riesgos a la Junta, validar el modelo de riesgo e informar a los reguladores.

7. Capital de riesgo: Necesidades de capital y uso de capital

- Comienza con una definición del objetivo de capital de riesgo y la relación con el estándar de solvencia. Incluye la determinación y la actualización del valor del objetivo de capital de riesgo; la asignación del capital de riesgo; el proceso de la elaboración del presupuesto de capital y el uso de alternativas de capital.

8. Apetito de riesgo y tolerancia al riesgo: Planificación de la toma de riesgos agregados

- Se puede vincular con el capital de riesgo o con las pruebas de estrés. Representa la cantidad del riesgo total que la organización planeará asumir y la cantidad que puede asumir sin poner en peligro los objetivos principales.

Prácticas principales de la gestión del riesgo empresarial

9. Notificación de riesgos: A los altos directivos y a la junta directiva

- Notificación del perfil de riesgo, incluida la cantidad y calidad del riesgo, la perspectiva en el tiempo, la probabilidad y la incertidumbre frecuente y coherente.

10. Gobernanza de la gestión de riesgos: Gestión del riesgo empresarial y la Junta

- Debates periódicos con la Junta en materia de riesgos y gestión de riesgos. La Junta aprueba los planes para la cantidad y calidad del riesgo. A la Junta se le consulta de forma activa respecto a cambios en los principales riesgos derivados de las medidas de gestión o de factores externos y a la respuesta propuesta a esos cambios. La Junta aprueba políticas y estándares; a la Junta se le informa sobre la violación de políticas y estándares.

Equilibrio entre riesgo y capital

Gestión de una aseguradora Encontrar el equilibrio entre riesgo y capital

Base de capital baja:

Alta probabilidad de no ser capaz de pagar reclamaciones justificadas



Base de capital alta:

Alta probabilidad de no conseguir el rendimiento de capital exigido por los inversores

An aerial night view of a city with illuminated buildings and streets. A white text box is overlaid on the right side, and a white bar chart is overlaid on the bottom right.

LARG

Administración basada en un sistema integral de riesgos



Willis Re disclaimers

- This analysis has been prepared by Willis Limited and/or Willis Re Inc. and/or the “Willis Towers Watson” entity with whom you are dealing (“Willis Towers Watson” is defined as Willis Limited, Willis Re Inc., and each of their respective parent companies, sister companies, subsidiaries, affiliates, Willis Towers Watson PLC, and all member companies thereof) on condition that it shall be treated as strictly confidential and shall not be communicated in whole, in part, or in summary to any third party without written consent from Willis Towers Watson.
- Willis Towers Watson has relied upon data from public and/or other sources when preparing this analysis. No attempt has been made to verify independently the accuracy of this data. Willis Towers Watson does not represent or otherwise guarantee the accuracy or completeness of such data nor assume responsibility for the result of any error or omission in the data or other materials gathered from any source in the preparation of this analysis. Willis Towers Watson shall have no liability in connection with any results, including, without limitation, those arising from based upon or in connection with errors, omissions, inaccuracies, or inadequacies associated with the data or arising from, based upon or in connection with any methodologies used or applied by Willis Towers Watson in producing this analysis or any results contained herein. Willis Towers Watson expressly disclaims any and all liability arising from, based upon or in connection with this analysis. Willis Towers Watson assumes no duty in contract, tort or otherwise to any party arising from, based upon or in connection with this analysis, and no party should expect Willis Towers Watson to owe it any such duty.
- There are many uncertainties inherent in this analysis including, but not limited to, issues such as limitations in the available data, reliance on client data and outside data sources, the underlying volatility of loss and other random processes, uncertainties that characterize the application of professional judgment in estimates and assumptions, etc. Ultimate losses, liabilities and claims depend upon future contingent events, including but not limited to unanticipated changes in inflation, laws, and regulations. As a result of these uncertainties, the actual outcomes could vary significantly from Willis Towers Watson’s estimates in either direction. Willis Towers Watson makes no representation about and does not guarantee the outcome, results, success, or profitability of any insurance or reinsurance program or venture, whether or not the analyses or conclusions contained herein apply to such program or venture.
- Willis Towers Watson does not recommend making decisions based solely on the information contained in this analysis. Rather, this analysis should be viewed as a supplement to other information, including specific business practice, claims experience, and financial situation. Independent professional advisors should be consulted with respect to the issues and conclusions presented herein and their possible application. Willis Towers Watson makes no representation or warranty as to the accuracy or completeness of this document and its contents.
- This analysis is not intended to be a complete actuarial communication, and as such is not intended to be relied upon. A complete communication can be provided upon request. Willis Towers Watson actuaries are available to answer questions about this analysis.
- Willis Towers Watson does not provide legal, accounting, or tax advice. This analysis does not constitute, is not intended to provide, and should not be construed as such advice. Qualified advisers should be consulted in these areas.
- Willis Towers Watson makes no representation, does not guarantee and assumes no liability for the accuracy or completeness of, or any results obtained by application of, this analysis and conclusions provided herein.
- Where data is supplied by way of CD or other electronic format, Willis Towers Watson accepts no liability for any loss or damage caused to the Recipient directly or indirectly through use of any such CD or other electronic format, even where caused by negligence. Without limitation, Willis Towers Watson shall not be liable for: loss or corruption of data, damage to any computer or communications system, indirect or consequential losses. The Recipient should take proper precautions to prevent loss or damage – including the use of a virus checker.
- This limitation of liability does not apply to losses or damage caused by death, personal injury, dishonesty or any other liability which cannot be excluded by law.
- This analysis is not intended to be a complete Financial Analysis communication. A complete communication can be provided upon request. Willis Towers Watson analysts are available to answer questions about this analysis.
- Willis Towers Watson does not guarantee any specific financial result or outcome, level of profitability, valuation, or rating agency outcome with respect to A.M. Best or any other agency. Willis Towers Watson specifically disclaims any and all liability for any and all damages of any amount or any type, including without limitation, lost profits, unrealized profits, compensatory damages based on any legal theory, punitive, multiple or statutory damages or fines of any type, based upon, arising from, in connection with or in any manner related to the services provided hereunder.
- Acceptance of this document shall be deemed agreement to the above.