

Solvencia II*

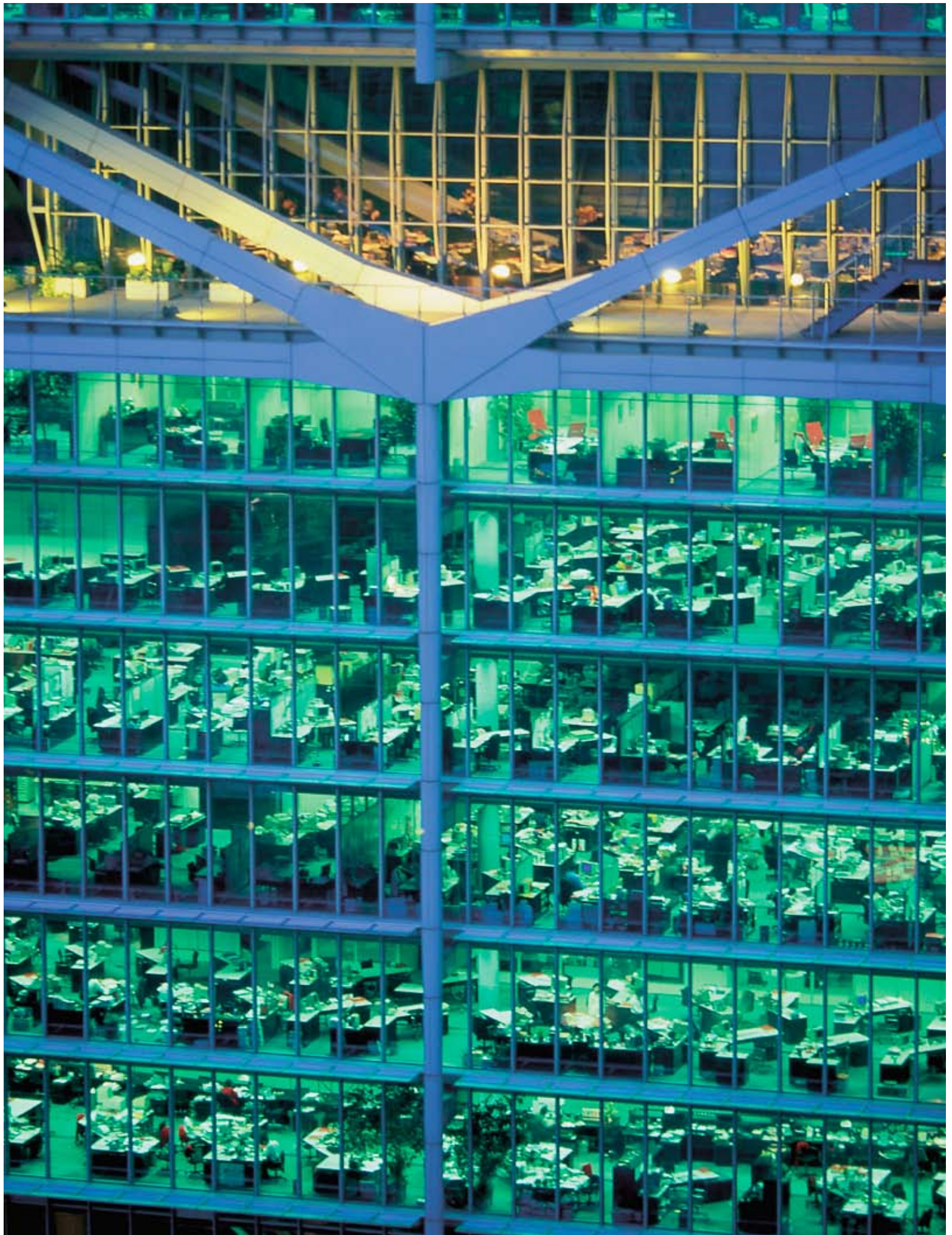
Análisis Bimestral para el Sector Asegurador

Edición 2 • Año 1



*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 



02

A medida que se aproxima 2012, fecha propuesta por la comisión nacional de seguros y fianzas (CNSF) de 2012 para la implantación de solvencia II, van aumentando los rumores en el sector respecto a las ventajas y obligaciones que traerá el nuevo modelo. Esta entrega de nuestro análisis del sector lo hemos dedicado a atender las preocupaciones más frecuentes de los ejecutivos de las aseguradoras. Entendemos que una regulación tan relevante como ésta tiene asociada un nivel importante de incertidumbre, por eso hemos considerado presentar nuestro punto de vista sobre las ventajas y retos que presentará solvencia II y algunas ideas de cómo enfrentarlos.

- 4 ¿Cómo ayudará Solvencia II a mi competitividad?
- 6 Costo de la implantación de Solvencia II
- 7 El costo oculto de la capacitación
- 8 Percepción de las acciones de la CNSF
- 9 Resumen de cambios a la LGISMS



Rosalía Castañeda Vivar
Socia de Asesoría de Negocios
Especialista en el Sector Financiero
rosalia.castaneda@mx.pwc.com
Teléfono: 5263-5874

Consejo Editorial

Ricardo E. Cuenca
Gerente
ricardo.cuenca@mx.pwc.com
Teléfono: 5263-6144

Colaboradores

Carolina Miranda
Carlos Coronel

¿Cómo ayudará Solvencia II a mi competitividad?

Para las empresas de cualquier industria las nuevas regulaciones significan asignación de presupuestos y creación de equipos de trabajo para implementarlas. El esfuerzo que dedican a estos proyectos depende, en gran medida, de la complejidad de la regulación y la profundidad de cambio que conllevan. Solvencia II es una directiva que combina ambos factores: alta complejidad y un cambio importante en la operación, tecnología y en la estructura de las empresas.

Riesgos

De acuerdo con la experiencia que el sector financiero obtuvo con la implantación de Basilea II, se mostró que el riesgo de sobrecarga de los proyectos de implantación es alto y que el incumplimiento de los principales hitos en el tiempo no sólo agrava las dificultades en el logro de los objetivos generales del proyecto, sino que aumenta significativamente los costos.

Otro de los riesgos mencionados es la falta de talento disponible la cual puede convertirse en una cuestión potencialmente más problemática: en algunos casos las empresas deberán asignar presupuestos y tiempo al desarrollo de las nuevas habilidades, en otros, deberán adquirir el capital humano con las nuevas habilidades requeridas. En ambos casos será necesaria la identificación previa de dichas habilidades, que a su vez, es una tarea que implica un nivel considerable de esfuerzo.

Conforme al acercamiento que PricewaterhouseCoopers ha tenido con los ejecutivos de empresas aseguradoras, el esfuerzo previsto para la implantación de Solvencia II ha provocado preocupación entre ellos, ya que la percepción inicial del mercado es que ante nuevas regulaciones, las empresas tienden a traspasar los costos a los asegurados, dando como resultado un impacto en las primas y coberturas de las pólizas. Esta situación es indispensable enfrentarla por ser una industria cuyo mercado es sensible a los movimientos de precios.

Otro punto de preocupación, es el esfuerzo que invierten las organizaciones para administrar el cambio. No precisamente porque exista un rechazo generalizado, sino por ser un proceso adicional a las implantaciones frecuentemente utilizadas por las empresas.

La última duda de los ejecutivos se refleja hacia el plan de acción de la autoridad. En el caso particular de Solvencia II, es una iniciativa que nació en Europa y la CNSF ha decidido adoptarla para el sector en México con las modificaciones pertinentes. No obstante existe la incertidumbre sobre la precisión con la que se harán las modificaciones a fin de tener una regulación diseñada para el mercado mexicano y no únicamente una serie de normas importadas y arregladas para tener una fachada de presentación.

Bajo estos escenarios, los ejecutivos de las compañías aseguradoras han mostrado su reserva para aceptar abiertamente la directiva de Solvencia II y emiten una pregunta fundamental: ¿cómo ayudará Solvencia II a mi competitividad?

Oportunidades

La pregunta anterior obliga a una precisión inicial: los beneficios de Solvencia II se verán indirectamente a través de los preparativos que cada empresa realice.

Un beneficio a mediano plazo será un mejor uso del capital. Independientemente del modelo de cálculo de reservas que cada empresa seleccione (interno o general diseñado por la CNSF), las empresas podrán revisar, evaluar y establecer un monto de reserva acorde con sus niveles de riesgo que les permita liberar capital para inversiones, crecer de forma orgánica y planear con mayor exactitud el pago de los siniestros.

Sin embargo, la combinación de distintos costos, la potencial sobrecarga en proyectos de implantación y una demanda incremental sobre recursos limitados -¡y escasos!- se ven como los principales obstáculos para obtener estos beneficios.

El análisis de sus procesos y reservas debe llevarlos a identificar la rentabilidad de los productos, que a mediano y largo plazos se traduce en aplicaciones más productivas del capital y en el diseño de productos enfocados a segmentos específicos y necesidades particulares de sus clientes.

Finalmente, la preparación para adoptar Solvencia II en los procesos de cada organización implicará una revisión de las cadenas de valor que, a su vez, provocará la identificación de mejoras a los procesos y una estandarización de los mismos.

En conclusión, a pesar de la importancia de la implantación de la directiva, no asegura un aumento automático en la participación de mercado; los efectos positivos de Solvencia II están dirigidos a que las compañías aseguradoras sean más eficientes en su gestión y en la atención a sus clientes.

El éxito en la implantación de Solvencia II no sólo será medido en términos de cumplimiento, sino también en las ventajas competitivas derivadas de un uso más eficiente del capital y el fortalecimiento de la confianza del mercado. A pesar de la importancia de los cambios técnicos, las empresas no pueden permitirse el lujo de perder de vista el importante cambio organizacional y la gestión de los retos, lo cual dependerá tanto del talento y el compromiso de los miembros de la organización.

El éxito en la implantación de Solvencia II no sólo será medido en términos de cumplimiento, sino también en las ventajas competitivas derivadas de un uso más eficiente del capital y el fortalecimiento de la confianza del mercado.

Costo de la implantación de Solvencia II

La implantación para Solvencia II será un proyecto complejo para las empresas aseguradoras y bajo, esa premisa los ejecutivos de éstas plantean una interrogación interesante: ¿cuánto me costará y cuánto tiempo tardaré en implantar Solvencia II?

La respuesta más certera depende de la situación de cada aseguradora. Cada empresa lleva avances diferentes, incluso aquellas que no han iniciado un esfuerzo específico para la implantación de la directiva. Por ejemplo, una empresa que cotiza en bolsa usualmente tendrá establecidos mejores mecanismos de divulgación de información y normas de gobierno corporativo que una privada, o una empresa grande tendrá mayores recursos para invertir en un proyecto de mayor alcance que una empresa pequeña.

Estas proposiciones establecen un sofisma: que las empresas públicas y con mayor participación de mercado serán las que mejor preparadas estarán para Solvencia II. Sin embargo, la respuesta a la pregunta inicial va más allá del tamaño y de la constitución de las empresas.

El primer paso para calcular el costo y tiempo es realizar un diagnóstico de la situación actual. Es indispensable conocer el grado de madurez de los procesos de la organización de tal forma que sea posible estimar el esfuerzo que llevará la modificación a los mismos para incorporar el nuevo modelo.

El resultado de este paso es fundamental para que las aseguradoras identifiquen al equipo de trabajo que participará en este proyecto, evalúen la magnitud del cambio, generen los programas de capacitación y sensibilicen a sus principales ejecutivos para que brinden el apoyo al proyecto.

De este diagnóstico también es importante conocer el nivel de automatización que tienen los procesos a lo largo de la cadena de valor, incluyendo la flexibilidad de los sistemas para definir las modificaciones necesarias, que podrían interpretarse desde un cambio de parámetros hasta la implantación de nuevos sistemas.

El siguiente paso para llegar a una estimación de tiempo y costo es revisar la organización para evaluar el nivel de auto supervisión que haya en la empresa. Una parte esencial del modelo de Solvencia II es el establecimiento de comités que permitan a la compañía fortalecer su gobierno corporativo y establecer los mecanismos para reducir los riesgos que pueda afrontar la empresa.

Las conclusiones preliminares servirán como plataforma para priorizar los esfuerzos de la organización. Cada empresa tiene la oportunidad de prepararse de acuerdo con sus posibilidades, habilidades y objetivos. De esta forma se demuestra que el costo y el tiempo requeridos están en función de factores internos de las empresas y no de factores externos como la participación de mercado o sus emisiones en bolsa.

El costo oculto de la capacitación

Solvencia II representa un reto en lo referente a la administración del cambio en las organizaciones. Su implantación no es un ejercicio técnico solamente, es necesario un marcado cambio en el comportamiento de la organización.

Las personas tendrán que operar en el marco establecido de gestión de riesgos en todo momento, lo que significa tomar en cuenta los riesgos subyacentes al momento de definir todas las decisiones de negocios y una amplia cooperación entre las áreas de riesgos, actuariales, financieras y los equipos de negocio.

La capacitación eficaz será indispensable para hacer frente a estos retos y lograr el cambio necesario en el comportamiento organizacional.

La inversión y los costos requeridos para la implantación de Solvencia II dependerán de la naturaleza, escala y complejidad de la empresa, al igual que del nivel de ambición que la organización tenga con respecto a Solvencia II.

Algunas empresas simplemente tendrán como objetivo cumplir con la directiva, mientras que otros ven en Solvencia II una oportunidad para fortalecer la eficiencia operativa y mejorar la toma de decisiones de negocios.



Percepción de las acciones de la CNSF

Derivado de acercamientos entre PricewaterhouseCoopers y el sector asegurador, existe dentro de la industria la incertidumbre con respecto al cómo la CNSF materializará los esfuerzos que está realizando para alinear las normas actuales con las directrices de Solvencia II.

Desde 2008, la CNSF ha formulado 2012 como la fecha de implantación de Solvencia II en el marco regulatorio del sector asegurador. La variable en esos mensajes ha sido la estrategia de implantación: en algunos ha planteado una estrategia de implantación gradual según los pilares y en otros la ha dejado a discreción de las empresas. Sin embargo, los ejecutivos están en espera de acciones específicas que les permitan eficientar sus recursos para sus procesos de implantación.

Adicionalmente a sus declaraciones, la CNSF tiene un plan de trabajo para apoyar al sector y establecer reglas claras y prontas para que las compañías logren cumplir el plazo propuesto. Como parte de este plan, la CNSF ha trabajado de manera conjunta con la AMIS (Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros) y algunas aseguradoras para la definición de modelos de requerimientos de capital, ha realizado estudios y coordinado esfuerzos con organismos internacionales, como el CEIOPS (Committee of European Insurance and Occupational Pensions Supervisors), y principalmente ha preparado un proyecto de reforma a la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros (LGISMS).

De estas acciones, la que se percibe con mayor relevancia es la modificación a la LGISMS, la cual está enfocada a reforzar algunos aspectos que han inquietado a las compañías aseguradoras y a preparar otros a la implantación de Solvencia II.

Los cambios propuestos a la LGISMS (el resumen de cambios*) se esperan para el 2010, y vendrán acompañados de una iniciativa de consolidación de las circulares que emite la CNSF, de tal forma que mejorará la administración de la información tanto para la autoridad como para las empresas.

La importancia de este esfuerzo de la CNSF radica en enviar el mensaje de que está trabajando hacia metas específicas, estableciendo objetivos claros que permitan dar guía a las empresas aseguradoras, y que la iniciativa de Solvencia II es un proyecto adecuado para el sector asegurador en México más allá de la importación de un modelo con resultados imprevisibles.

La CNSF tiene un plan de trabajo para apoyar al sector y establecer reglas claras y prontas para que las compañías logren cumplir el plazo propuesto.

Resumen de cambios a la LGISMS

A continuación se muestra el resumen de cambios propuestos por la CNSF a la LGISMS, identificados por el título en el que aplican y al tema del que se refieren. El detalle de los cambios, los dará a conocer la CNSF en su momento.

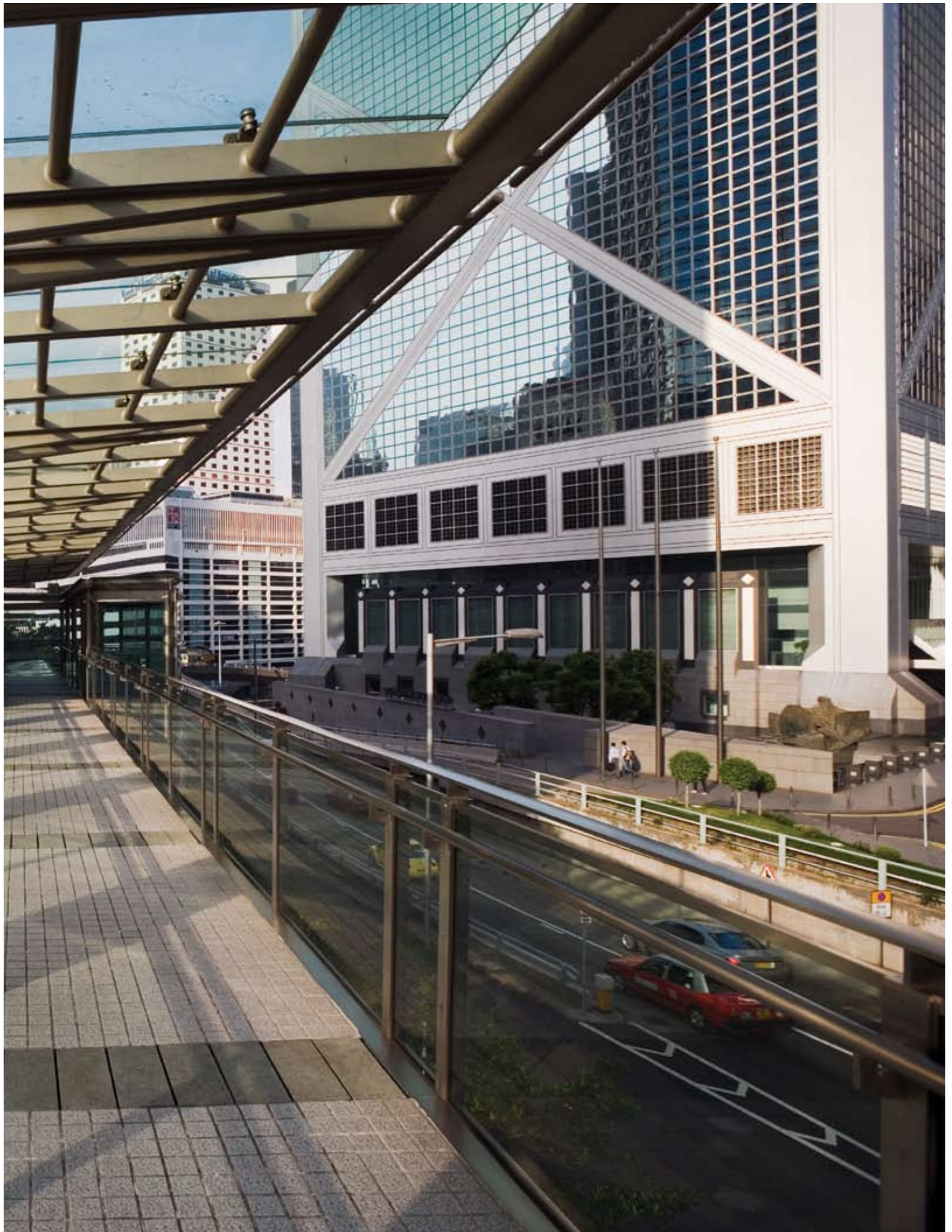
Modificaciones a la LGISMS

Título	Tema
I. De las disposiciones preliminares	1. Requisito de autorización para operar como Institución de Seguros, Institución de Fianzas y Sociedad Mutualista.
II. De las instituciones	2. Prohibición para contratar con empresas extranjeras
III. De la organización y gobierno corporativo de las instituciones	3. Obligaciones del consejo de administración
IV. De los demás participantes de los sistemas asegurador y afianzador	4. Ajustadores de seguros
V. Del funcionamiento, operación y normas prudenciales	5. Operaciones que pueden realizar las instituciones
	6. Reservas técnicas
	7. Inversión en otras sociedades y contratación con terceros
	8. Traspaso de cartera, fusión y escisión
VI. De los procedimientos	9. Indemnización por mora
VII. De las prohibiciones de las instituciones	No hay ajustes
VIII. De la contabilidad e información de las instituciones	10. Contabilidad de las instituciones
	11. Estados financieros y revelación de información
	12. Auditores externos y actuarios independientes
IX. De las medidas preventivas y correctivas, la intervención y la revocación	13. Revocación de autorizaciones
X. De las sociedades mutualistas de seguros	No hay ajustes
XI. De la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas	14. Aspectos generales de organización de la CNSF
XII. De la liquidación y el concurso mercantil	15. Liquidación convencional

Resumen de cambios a la LGISMS

Adiciones a la LGISMS

Título	Tema
I. De las disposiciones preliminares	1. Admisión de la APF del seguro de caución como garantía
II. De las instituciones	2. Apertura del ramo de seguros de caución
III. De la organización y gobierno corporativo de las instituciones	3. Gobierno corporativo de las instituciones
	4. Comité de auditoría
	5. Instituciones con vínculos de negocio o patrimoniales con personas morales que realicen actividades económicas empresariales
	6. Organismos autorregulatorios aseguradores y afianzadores
IV. De los demás participantes de los sistemas asegurador y afianzador	7. Requerimiento del capital de solvencia y fondos propios admisibles
V. Del funcionamiento, operación y normas prudenciales	8. Inversiones
	9. Fondos especiales de seguros
	10. Reclamación de seguros de caución a favor de la APF.
VI. De los procedimientos	11. Liquidación administrativa
XII. De la liquidación y el concurso mercantil	12. Procedimientos de notificación
XII. De las notificaciones, medidas de apremio y sanciones	



Para conocer más sobre lo que podemos hacer por su empresa, permítanos estar cerca de usted,
visite nuestra página de Internet: www.pwc.com/mx

Mariano Escobedo 573 | Col. Rincón del Bosque | 11580 México, D.F. | 5263 6000