

# 75

## **Programas Multinacionales de Seguros**

Estudio realizado por: Estefanía Nicolás Ramos  
Tutor: Casimiro Rey Viñuela

**Tesis del Master en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras**

Curso 2003/2004

Esta publicación ha sido posible gracias al patrocinio de



Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

## Agradecimientos

Para poder realizar esta Tesis de la mejor manera posible fue necesario el apoyo de muchas personas a las cuales quiero mencionar.

En primer lugar, quiero agradecer a mi tutor de tesis, Casimiro Rey, su apoyo incondicional y su dedicación durante todo este tiempo. Ha sido todo un privilegio haber tenido un tutor que haya seguido tan de cerca el desarrollo de este trabajo y me haya enseñado y atendido con tanta paciencia.

En segundo lugar, a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Barcelona y al Director del Master, Jose Luis Pérez Torres, por darme la oportunidad de descubrir el mundo asegurador, por disfrutar de sus conocimientos durante todo este tiempo y por confiar en mi y en mis posibilidades en esta andadura. A Pedro Serra, profesor del Master, por interesarse e implicarse, de manera desinteresada, en esta Tesis. A mis compañeras Carmen Puyol y Montserrat Sabater por todos esos momentos tan buenos en clase y por creer siempre en mis posibilidades. A todo el departamento técnico de Automóviles de Vitalicio y, en particular, a Luis Roset, por apoyarme en todo momento y animarme siempre a seguir con el proyecto.

Sin embargo, todo esto no hubiese sido posible sin el amparo de mi familia, la cual ha sido un apoyo moral y económico para lograr este fin. Gracias por vuestra paciencia.



## Resumen

La Globalización de los mercados y el creciente aumento de empresas Españolas que se disponen a abordar otros mercados internacionales, junto a otras corporaciones nacionales que ya lo han hecho, nos obligan a plantear soluciones también globales desde el punto de vista asegurador.

Existe demanda clara y precisa de aseguramiento de todos estos riesgos dispersos en el Mundo con la misma filosofía de gestión y servicio que hasta ahora se venía recibiendo en España. Las grandes compañías aseguradoras han creado lo que se conoce como Programa Multinacional de Seguros, diseñado a medida de las necesidades de cada Empresa.

Esta tesis quiere profundizar en este tema, analizar este tipo de programas, ver realmente que existe una demanda y que ésta, está justificada.

## Resum

La Globalització dels mercaos i el creixent augment d'empreses Espanyoles que es disposen a abordar altres mercaos internacionals, al costat d'altres corporacions nacionals que ja ho han fet, ens obliguen a plantejar solucions també globals des del punt de vista assegurador.

Existeix demanda clara i precisa d'assegurament de tots aquests riscos dispersos al Món amb la mateixa filosofia de gestió i servei que fins ara es venia rebent a Espanya. Les grans companyies asseguradores han creat el que es coneix com a Programa Multinacional d'Assegurances, dissenyat a mesura de les necessitats de cada Empresa.

Aquesta tesi vol aprofundir aquest tema, analitzar aquest tipus de programes, veure realment que existeix una demanda i que aquesta, està justificada.

## Summary

The Globalization of markets and the growing increase of Spanish Companies that work in other international markets, next to other national corporations that they already do it, bind us to suggest global solutions from an insurer's point of view.

There is a clear and precise demand to insure all these risks that are dispersed in the World with the same philosophy of management and service that they have in Spain. Big Insurance Companies have created International Insurances' Programs. They are made in accordance with necessities of each multinational company.

This Thesis wants to study in depth this topic. It wants to analyze this kind of programs to demonstrate that there is a demand and it is justified.



# Índice

1. Presentación del problema	7
<b>I. LAS MULTINACIONALES ESPAÑOLAS</b>	
2. Las Empresas Multinacionales Españolas	9
2.1. Grandes Multinacionales Oligopolísticas	
2.2. Pequeñas y Medianas Multinacionales	
2.3. Cooperativas Multinacionales	
3. Criterios y Definiciones	11
4. Pasado, Presente y Futuro de las Multinacionales Españolas	17
5. Información Estadística	21
5.1. Multinacionales en España	
5.2. Presencia de Empresas Españolas en el Extranjero	
5.3. Porcentajes de activos expuestos en el Extranjero	
5.4. Porcentajes de activos expuestos en el Extranjero (2)	
5.5. Programas Existentes en España	
<b>II. INTRODUCCIÓN A PROGRAMAS MULTINACIONALES DE SEGUROS</b>	
6. ¿Qué es un programa Internacional?	25
7. Objetivos de un programa Multinacional	27
8. ¿A quién va dirigido un Programa Internacional?	31
<b>II. DESARROLLO DE PROGRAMAS MULTINACIONALES DE SEGUROS</b>	
9. Desarrollo de los Programas Multinacionales de Seguros	33
9.1. Tipos de Pólizas	
10. Procesos y flujos de Trabajo	39
10.1. Emisión	
10.2. Siniestros	
11. Ramos que involucran a un programa	43
12. El Papel del Corredor	47
13. Tipología de Programas	49
14. Programa Multinacional con Cautiva	51
15. Capítulo de Conclusiones	53
16. Bibliografía	55



# Programas Multinacionales de Seguros

## 1. Presentación del problema

Uno de los hechos más relevantes de nuestras empresas españolas en los últimos años, y especialmente después del ingreso de España en la Comunidad Económica Europea en el año 1986, es el de su internacionalización. Este hecho es fácilmente comprobable a través de los análisis de la evolución de los indicadores estadísticos oportunos.

Conscientes de que la globalización obliga, a quién quiere sobrevivir, a tener presencia estable en los mercados mundiales, las grandes compañías de Seguros no se han quedado atrás y han propuesto soluciones ante tal situación.

Esta tesis pretende dar una visión del tema desde diferentes puntos de vistas. Quiere demostrar que existe tal situación y, por tanto, una clara demanda por parte de estas empresas. Para ello se ha utilizado datos estadísticos elaborados por una entidad aseguradora y otros estudios realizados por organismos públicos. Son datos contrastados y fiables que nos muestran la realidad de las corporaciones española en estos momentos.

Quiere explicar como se organiza y se elabora un programa de estas características. Nos daremos cuenta de que la gran mayoría de las compañías se rigen por los mismos patrones. Hablaremos de su elaboración, de las partes que intervienen, de las diferentes modalidades que existen ahora mismo en el mercado, de las diferentes garantías que lo componen, de la importancia del reaseguro, de las ventajas que proporciona a las empresas y de los objetivos que persigue este tipo de programas.

Quiere dejar constancia de la importancia de los grandes corredores y de las grandes compañías. Este tipo de seguros, de hecho, no sería fácil de elaborar sin su presencia. Se necesita de una estructura a nivel internacional para poder ofrecerlos.

Quiere describir, sin más, la necesidad de este tipo de seguros dadas las peculiaridades en las que se encuentran actualmente nuestras empresas.



# I. LAS MULTINACIONALES ESPAÑOLAS

## 2. Las Empresas Multinacionales Españolas

En España podemos distinguir tres tipos de empresas multinacionales según Mauro F. Guillén Rodríguez: Las grandes compañías que operan en sectores oligopolísticos, las pequeñas y medianas empresas – familiares principalmente– y las cooperativas (Guillén 2001) Las causas que explican su expansión internacional son bien distintas.

Las grandes empresas oligopolísticas comenzaron a internacionalizarse a medida que el mercado de origen se empezaba a saturar, los márgenes de beneficio se reducían y la pertenencia a la UE las convertía en vulnerables. La mayoría se expandieron horizontalmente mediante adquisiciones ( BBVA, SCH, Iberia, Iberdrola, Agbar, Telefónica y terra Networks), aunque algunas otras, las menos, adoptaron una estrategia de expansión vertical para asegurarse los insumos que necesitaban ( Gas Natural, Repsol) Estas empresas se seguían unas a las otras hacia los mercados extranjeros, de acuerdo con el modelo de reacción oligopolística, y basaban sus inversiones en sus activos intangibles.

La expansión internacional de las pequeñas y medianas empresas españolas ha seguido patrones horizontales y/o verticales. En el primer caso pretendían conseguir nuevos mercados apoyándose en sus patentes tecnológicas (Nutrexpa, Chupa-Chups, Inditex, Grupo Antolí y Ferre Internacional), en el segundo, el objetivo era asegurarse el suministro de insumos, costes de producción menores (Pescanova, Grupo Tavex e Indo), o canales de distribución para productos fabricados en España ( Freixenet e Inditex). Finalmente, las cooperativas españolas se han desarrollado tanto horizontalmente como verticalmente por razones similares a las de las PYME familiares (Coren y Mondragón)

Aunque España todavía no está entre los países que consideramos más ricos del planeta, y que sus activos tecnológicos y de marketing en conjunto dejan mucho que desear, las compañías españolas que ha alcanzado la categoría de multinacional son comparables ya con las de las naciones más desarrolladas. De hecho, las multinacionales españolas son capaces de encabezar procesos de internacionalización porque son tan competitivas como sus rivales extranjeras en el mercado de determinados productos.

Veamos unos cuantos ejemplos de la expansión internacional de algunas empresas.

### 2.1 Grandes multinacionales oligopolísticas

El proceso que desembocó en la integración en la UE en 1986 y la creación de un mercado único en 1992 propició numerosos cambios en el panorama financiero español. Aunque el tratado de Adhesión concedió un tratamiento especial a las compañías pertenecientes a los sectores intervenidos y oligopolísticos, como la banca, el petróleo, el gas, la electricidad y las telecomunicaciones du-

rante el período transitorio de hasta siete años, la suerte estaba echada desde mediados del decenio de los años ochenta. Desde entonces, la competencia y los márgenes de beneficio habían caído considerablemente, especialmente en la banca y en el sector petrolífero.

Asimismo, las empresas españolas, conscientes de su pequeño tamaño en relación con sus rivales europeos, se lanzaron a la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio y beneficio. Las empresas más representativas en este tipo son Repsol YPF así como la banca española.

## **2.2. Pequeñas y medianas multinacionales**

Como en otros países, una gran parte de las multinacionales españolas son PYME que han invertido fuera del mercado nacional para explotar activos tecnológicos y comerciales, principalmente, pero también para reducir sus costes de producción. Las pequeñas y medianas multinacionales españolas han contribuido notablemente al desarrollo tecnológico, aunque como ocurría con las exportaciones, estas multinacionales de entre 100 y 500 empleados son menos propensas a embarcarse en proyectos de I+D que las grandes compañías.

Es importante destacar que las áreas tecnológicas en las que las empresas tienen ventaja comparativa dentro de la OCDE – metalurgia y maquinaria industrial y de transporte- están densamente pobladas por PYME muy sofisticadas. Inditex y Freixenet son dos claros ejemplos de este tipo de multinacionales.

## **2.3. Cooperativas multinacionales**

Una de las particularidades más interesantes de la inversión española en el exterior es el hecho de que varias cooperativas se hayan sumado a la tendencia vertical y horizontal en el extranjero. Las más activas internacionalmente son Agropecuaria de Guissona, Cooperativas Orensanas, Acor, Copaga, Anecop y, por supuesto, Mondragón Corporación Cooperativa. España, con más de 20.000 empresas de estas características, alberga uno de los sectores corporativos más grandes y prósperos de los considerados países capitalistas. Dos tercios de los ingresos del sector proceden de cooperativas agrícolas. Las cooperativas son también significativas en la producción y procesamiento de alimentos, electrodomésticos y en sectores de construcción.

### 3. Criterios y Definiciones

Son muchas las definiciones que se han hecho de empresa multinacional. SERRA (1994), pasando por BARTLETT y GOSHAL (1989), RUGMAN y VERBEKE (1992) y GOSHAL y WESTNEY (1993), afirma que las empresas que extienden su ámbito de actuación más allá de sus fronteras se pueden calificar como internacionales, globales, multinacionales o transnacionales, según sea su grado de centralización, de aprovechamiento de sus ventajas competitivas y de explotación de sus ventajas de localización.

Sin embargo, y desde una perspectiva económica, SOLÀ (2001) recuerda que una de las definiciones más conocidas es la de CASSON (1982), según la cual una empresa es multinacional cuando genera *outputs* (en forma de bienes y servicios) en más de un país. Esta definición es demasiado amplia porque no implica necesariamente que la empresa haya realizado una inversión directa en el extranjero, a pesar de que, en general, la producción en el exterior se ve facilitada si se dispone de subsidiarias o filiales en otros países.

Continuando con la perspectiva económica, SERRA (1994) atribuye a VERNON la reserva del calificativo de multinacional a las empresas que tengan instalaciones de fabricación, y no simplemente de distribución, en un mínimo de seis países diferentes y, al mismo tiempo, sus ventas fuera del país de origen superen el 25% del total. Este criterio es muy exigente e inalcanzable en muchos casos, pero tiene la virtud de utilizar la idea que una empresa multinacional es la que tiene instalaciones de fabricación en el exterior, lo que nos lleva a la última fase del proceso de internacionalización establecido por JOHANSON y VAHLNE (1977), y reproducido por SERRA (1994), que consta de cuatro etapas:

- producción y venta solo en el mercado de origen,
- exportación mediante agentes o representantes independientes,
- creación de filiales comerciales en el extranjero y
- Apertura de unidades de fabricación en otros países.

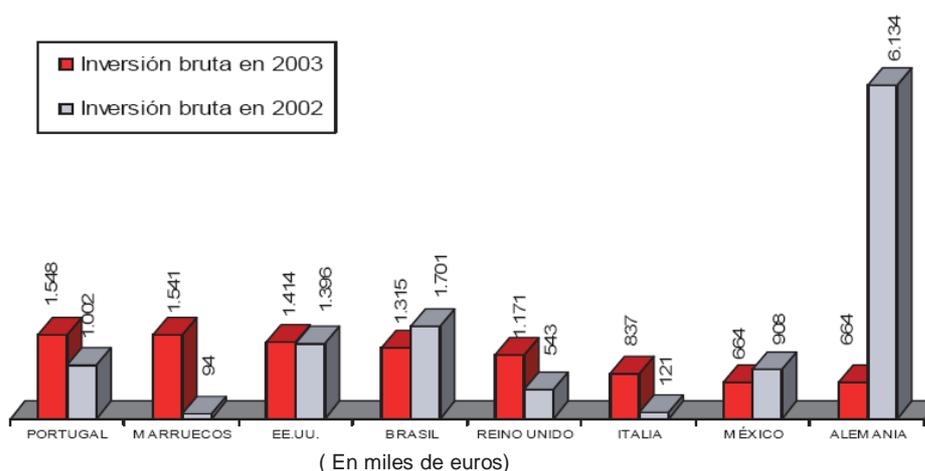
Esta será la opción metodológica de esta tesis, que limita el concepto de multinacional a las empresas españolas que tengan centros de fabricación en el exterior o lo que es lo mismo, lo que comporta la realización de una inversión directa para poder desarrollar sus actividades.

Para precisar cuando se entiende que una empresa tiene un centro de fabricación en el extranjero se ha de recorrer a los criterios del FMI y de la OCDE, que son los incorporados a la legislación española sobre inversiones exteriores. Según estos organismos, la categoría de inversión internacional que refleja la voluntad del inversor de participar de forma duradera en una empresa residente en otra economía es la inversión directa, que se produce cuando se posee el 10% o más de las acciones de la empresa, o el equivalente cuando el capital

no esté materializado en acciones. Este concepto de participación duradera implica la existencia de una relación a largo plazo entre el inversor y la empresa en la que se invierte, así como una influencia significativa del inversor en la dirección de la empresa.

**Gráfico 1. Distribución de la Inversión Española por países  
(en millones de euros)**

País de destino	Año 2001		Año 2002				Año 2003			
	Inv. bruta	Inv. neta	Inversión bruta			Inv. neta	Inversión bruta			Inv. neta
			Importe	%	Variac.		Importe	%	Variac.	
<b>OCDE</b>	<b>14.529</b>	<b>13.899</b>	<b>16.625</b>	<b>76,42</b>	<b>14,43</b>	<b>10.981</b>	<b>8.590</b>	<b>64,79</b>	<b>-48,33</b>	<b>7.945</b>
<b>UNION EUROPEA</b>	<b>12.628</b>	<b>12.237</b>	<b>12.171</b>	<b>55,95</b>	<b>-3,61</b>	<b>7.212</b>	<b>6.575</b>	<b>49,59</b>	<b>-45,98</b>	<b>6.215</b>
ALEMANIA	1780	1778	6.134	28,20	244,64	5.826	664	5,01	-89,18	643
FRANCIA	817	787	433	1,99	-46,99	401	543	4,10	25,43	514
REINO UNIDO	599	575	543	2,50	-9,37	-1721	171	8,83	16,56	170
IRLANDA	4	3	268	1,23	7.025,96	268	618	4,66	30,50	618
ITALIA	2.483	2.158	121	0,56	-94,45	12	837	6,31	590,07	748
PORTUGAL	857	659	1002	4,60	16,83	766	1548	11,67	54,51	1425
<b>AMPLIACIÓN U.E.</b>	<b>65</b>	<b>-35</b>	<b>45</b>	<b>0,21</b>	<b>-31,24</b>	<b>18</b>	<b>490</b>	<b>3,70</b>	<b>998,12</b>	<b>386</b>
REP. CHECA	23	23	3	0,01	-86,59	3	32	0,24	949,29	32
HUNGRIA	6	-94	22	0,10	286,81	-4	408	3,08	179,20	304
POLONIA	35	35	17	0,08	-50,98	17	49	0,37	85,40	49
<b>OCDE NO EUROPEOS</b>	<b>1.357</b>	<b>1.220</b>	<b>2.860</b>	<b>13,15</b>	<b>110,75</b>	<b>2.744</b>	<b>1.493</b>	<b>11,26</b>	<b>-47,80</b>	<b>1.370</b>
ESTADOS UNIDOS	1301	1165	1396	6,42	7,35	1280	1414	10,67	131	1292
<b>PARAISOS FISCALES</b>	<b>336</b>	<b>-92</b>	<b>266</b>	<b>1,22</b>	<b>-20,90</b>	<b>42</b>	<b>175</b>	<b>1,32</b>	<b>-33,91</b>	<b>134</b>
<b>LATINOAMERICA</b>	<b>8.813</b>	<b>5.909</b>	<b>4.353</b>	<b>20,01</b>	<b>-50,60</b>	<b>233</b>	<b>2.651</b>	<b>20,00</b>	<b>-39,10</b>	<b>167</b>
MÉXICO (1)	1977	1629	908	4,17	-54,08	872	664	5,01	-26,68	-971
ARGENTINA	2.133	-144	571	2,63	-73,23	564	368	2,78	-35,58	363
BRASIL	1330	1176	1701	7,82	27,93	-1926	1315	9,92	-22,72	587
COLOMBIA	242	230	95	0,44	-60,69	-37	107	0,81	2,57	90
CHILE	6.445	1.153	3.134	14,41	-49,00	217	387	2,92	-87,64	36
<b>PAISES ASIÁTICOS (2)</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>103</b>	<b>0,47</b>	<b>79,78</b>	<b>101</b>	<b>43</b>	<b>0,32</b>	<b>-58,71</b>	<b>9</b>
CHINA	9	9	7	0,03	-20,24	7	24	0,18	27,03	24
<b>PAISES AFRICANOS</b>	<b>56</b>	<b>38</b>	<b>342</b>	<b>1,57</b>	<b>511,03</b>	<b>302</b>	<b>1.794</b>	<b>13,53</b>	<b>424,07</b>	<b>1.784</b>
MARRUECOS	29	11	94	0,43	225,60	54	1541	11,62	1539,60	1531
<b>RESTO PAISES</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>66</b>	<b>0,30</b>	<b>221,92</b>	<b>65</b>	<b>6</b>	<b>0,04</b>	<b>-91,49</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>23.811</b>	<b>19.826</b>	<b>21.755</b>	<b>100,00</b>	<b>-8,64</b>	<b>11.725</b>	<b>13.258</b>	<b>100,00</b>	<b>-39,06</b>	<b>10.043</b>



- (1) Este país se ha incluido en su área geográfica y no en OCDE  
(2) No incluye Japón que se encuentra en el campo de países OCDE no europeos.

Fuente:  
<http://www.mcx.es/polco/InversionesExteriores/estadisticas/informestrimestrales/inversionesexteriores/flujos/enero-diciembre2003.pdf>

Tal y como apuntábamos antes vamos a considerar como definición de Empresa Multinacional Española aquella que tenga inversiones productivas en el exterior pertenecientes al sector secundario y terciario y con las siguientes características:

- ◆ Empresas con unidades productivas en el exterior,
- ◆ Volumen mínimo de activos en el exterior: 3.000.000 €,
- ◆ Más del 50% del capital es propiedad de la empresa española,
- ◆ Centro de decisión ubicado en España.

Las siguientes corporaciones que se muestran cumplen con las condiciones descritas arriba y nos especifican los países donde disponen activos.

**Cuadro 2. Empresas con Activos en el extranjero**

EMPRESA	ACTIVIDAD	LOCALIDAD MATRIZ	PAISES CON ACTIVOS
ASM	Maquinaria	Reus	Alemania Brasil Reino Unido
Big Drum Europa	Galletas y envases de Helados	Reus	Alemania Italia Marruecos Noruega Suecia
Chupa Chups	Confitería	Barcelona	Francia México Uruguay
Codorniu	Cavas y Vinos	Barcelona	Cabo Verde Gambia Ghana Guinea Conakry Mauritania Sierra Leona
Compañía Roca Radiadores	Sanitarios, Calefacción, etc.	Barcelona	Alemania Argentina Austria Brasil Bulgaria EUA Italia Marruecos Perú Polonia Portugal Rep. Dominicana Suiza Turquía Chequia China

<b>Dogi</b>	Tejido elástico	El masnou	Alemania Filipinas Francia México Tailandia China
<b>Editorial Planeta</b>	Edición	Barcelona	Argentina México Venezuela Chile
<b>Freixenet</b>	Vinos y Cavas	Sant Sadurní D'Anoia	EUA Francia México
<b>Grup Vemsa</b>	Maquinaria	Barcelona	Brasil Colombia Portugal Rusia Singapur China
<b>Industrial veterinaria-invesa group-</b>	Farmacéutica-veterinaria	Esplugues del Llobregat	El Salvador Marruecos
<b>Lucta</b>	Aromas y Fragancias	Montornés del Vallès	Colombia EUA México China
<b>Mecalux</b>	Sistema e almacenamiento	L'Hospitalet del Llobregat	Argentina EUA Francia México Polonia
<b>Nutrexpa</b>	Alimentación	Barcelona	Ecuador Polonia Chile China
<b>Panrico</b>	Pan y Pasteleria	Barcelona	Grecia Portugal China
<b>Poliglas</b>	Plásticos y Resinas	Barbarà del Vallès	Alemania Francia Holanda
<b>Rich Xiberta</b>	Tapón de corcho	Caldes de Malavella	Argentina EUA Sudáfrica Chile
<b>Simón</b>	Material eléctrico	Barcelona	Argentina Brasil Marruecos China
<b>Técnicas Modulares e Industriales</b>	Material ferroviario	Granollers	Brasil Canada EUA Túnez

			Chile China
<b>Vismo Internacional</b>	Productos químicos	Granollers	Argentina India México
<b>Zanini Auto Grup</b>	Componentes Autos	Parets del Vallès	Brasil Francia México

Fuente: Les Multinationals industrials catalanes 2001. Ed. Departament d'Indústria, Comerç i Turisme. Direcció General d'Indústria. Generalitat de Catalunya. 2001



## 4. Pasado, Presente y Futuro de las Multinacionales Españolas

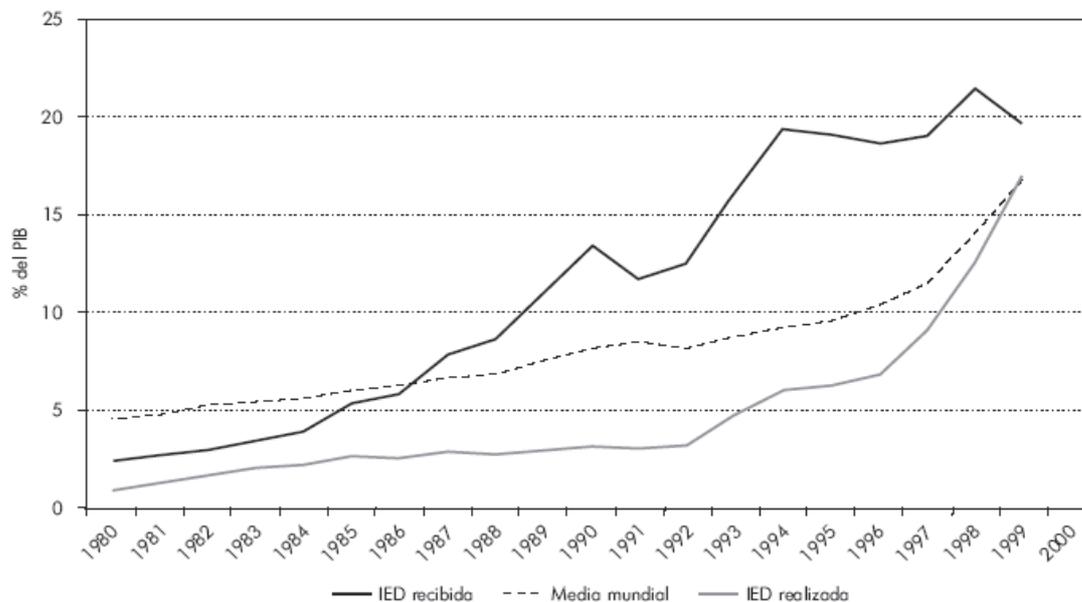
Los últimos veinte años han sido testigos de un rápido crecimiento de la inversión extranjera directa (IED) española en el extranjero. Mientras que en 1980 sólo un 0.9 por 100 del PIB nacional se invertía fuera, en 1999 la cifra alcanzó un 17 por 100. Aunque el flujo de IED hacia España creció velozmente en previsión de su entrada en la Unión Europea, la aparición de compañías multinacionales españolas es quizá el episodio más importante del desarrollo empresarial. El diferencial actual entre IED realizada y recibida es importante, no sólo cuantitativamente, sino porque, además, pone de manifiesto la mayoría de edad de las empresas y ejecutivos españoles en una economía inmersa en un trepidante proceso de globalización.

Los antecedentes históricos de la expansión de las empresas españolas hemos de buscarlos en el abandono parcial de las políticas de sustitución de importaciones a favor de un crecimiento basado en la exportación. Las reformas económicas liberales de 1959 otorgaron al capital extranjero el papel de complemento de la exigua tasa de ahorro doméstica, propiciaron la llegada de las divisas fuertes, que en aquel momento eran muy necesarias, y facilitaron la transferencia de tecnología (Varela Parache et al., 1974; Muñoz et al., 1978: páginas 45-60). Asimismo, se introdujeron cambios en el régimen proteccionista, sustituyendo los excesivos aranceles por barreras comerciales no arancelarias. De este modo se estableció un sistema impositivo que, al castigar las importaciones de bienes industriales y de consumo, atrajo la inversión extranjera directa a un mercado nacional con un potencial de crecimiento considerable durante 1959-1973. En los años sesenta y a principios de los setenta, España recibía una IED por un valor de entre 0.15 y 0.59 por 100 del PIB español, mientras que la inversión que realizaba en el extranjero se mantenía por debajo del 0.1 por 100 del PIB, es decir, era 25 ó 30 veces más pequeña. Hacia mediados de los setenta, a pesar de la reducción de la inversión extranjera en España debido a la crisis económica, la inversión que nuestro país recibida seguía siendo aproximadamente cuatro veces mayor que la que realizaba (Campa y Guillén, 1996<sup>a</sup>, 1996<sup>b</sup>, 1999).

Entre los objetivos de las inversiones que las empresas españolas realizaron durante los años sesenta se incluían: 1) el acceso a materias primas (urano, pulpa de papel, petróleo, metales varios y caladeros); 2) la creación de redes de distribución de bebidas, pescado congelado y otros productos alimenticios; 3) la consecución de contratos de construcción e ingeniería; 4) la oferta de servicios bancarios. La IED basada en la producción de patentes tecnológicas y marcas registradas no fue significativa hasta principios de los setenta. Entre 1975 y 1978 las inversiones que buscaban materias primas o menores costes de producción eran cuatro veces mayores que aquellas que pretendían la explotación de patentes en mercados extranjeros (Nuño Iñiesta, 1981: páginas 152-152). Mientras que la inversión manufacturera era inicialmente el 20 por 100 del total del flujo de la IED, hacia mediados de la década de lo 1970 casi representaba el 40 por 100. Las compañías que más invertían en actividades de producción lejos de las fronteras nacionales eran las químicas, papeleras,

mecánicas, electromecánicas, de textiles y las de bebidas ( COCINB, 1973, página 25)

**Gráfico 3. Evolución de la Inversión Extranjera Directa Española, 1980-1999**



Fuente: <http://www.mcx.es/polcomer/estudios/Documen/ice/812/ICE8120401.PDF>

La mayoría de estudios realizados sobre este mismo tema coinciden en que el Gobierno hizo poco para facilitar la inversión en el extranjero durante este período. El control del tipo de cambio era demasiado rígido y las subvenciones estatales para la creación de canales de distribución en mercados exteriores resultaron ineficaces.

La crisis económica mundial de 1973 y la transición a la democracia ralentizaron la IED en España. En cambio, en los últimos años del decenio, los flujos inversores reanudaron su tendencia expansiva, aunque con importantes altibajos. A mediados de los ochenta, esta trayectoria fue interrumpida, de nuevo, por la recesión mundial de 1981, consecuencia de la Segunda Crisis del Petróleo. En 1985 la IED realizada representaba el 0.16 por 100 del PIB español, y la recibida el 1 por 100. Ambas tasas triplicaban las de principios de los setenta.

El período comprendido entre 1980 y 1992 está marcado por la liberación económica en el ámbito de la Unión Europea, el rápido crecimiento económico, la expansión de la empresa privada tanto industrial como en los servicios, la llegada a España de grandes flujos de IED – 4.2 por 100 del PIB en 1991- , todo ello antes de la Guerra del Golfo provocara la recesión de la economía mundial. La adhesión a la UE propició que la IED que tenía como origen y destino a otros países miembros se duplicase hasta convertirse, prácticamente, en dos tercios del total. Las inversiones de Estados Unidos e Hispanoamérica disminuyeron en términos relativos, mientras que países como Francia, Países Bajos

y Portugal se convirtieron en destinos cada vez más populares entre las empresas españolas. Fuera de Europa, Marruecos ha atraído recientemente las inversiones de las manufacturas españolas, y Japón se mantiene como una fuente y destino menos de IED.

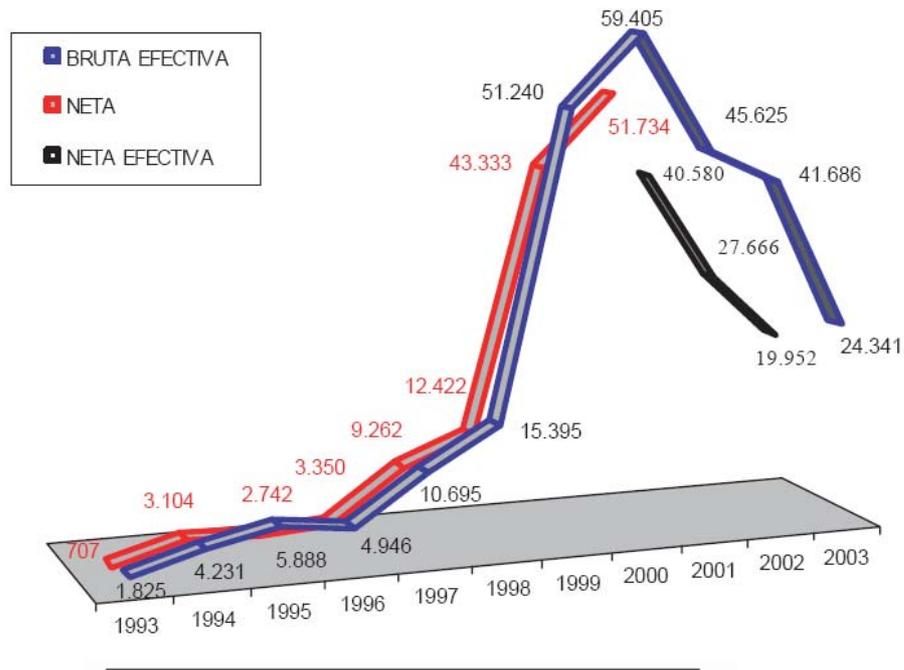
Después de 1992 la IED española en el extranjero se ha disparado. Los flujos anuales alcanzaron en el año 2000 la cifra récord de 54.700 millones de dólares, 17.000 millones más que la inversión recibida. Aproximadamente el 75 por 100 de la inversión exterior española tuvo como destino Hispanoamérica, el 15 por 100 Europa y sólo un 3 por 100 los Estados Unidos. Estas inversiones se hicieron por etapas: una primera etapa en Europa realizada, mayoritariamente, por PYMES y una segunda etapa en LATAM, realizada por las grandes multinacionales españolas tales como Repsol, Telefónica, Endesa, etc. Todo esto ha permitido que nuestras multinacionales hayan adquirido una experiencia tal que puede seguir siendo utilizada para abrir nuevos mercados exteriores.

**Gráfico 4. Inversiones Españolas en el exterior. Series 1993-2003**  
(Importes en millones de euros)

AÑOS <sup>(1)</sup>	INV. BRUTA EFECTIVA	VARIACIÓN	INVERSIÓN NETA	VARIACIÓN
1993	1.825		707	
1994	4.231	131,84	3.104	339,02
1995	5.888	39,17	2.742	-11,65
1996	4.946	-16,00	3.350	22,17
1997	10.695	116,23	9.262	176,45
1998	15.395	43,94	12.422	34,11
1999	51.240	232,83	43.333	248,86
2000	59.405	15,93	51.734	19,39
2001	45.625	-23,20	<sup>(2)</sup> 40.580	
2002	41.686	-8,63	<sup>(2)</sup> 27.666	-31,82
2003	24.341	-41,61	<sup>(2)</sup> 19.952	-27,88

(1) A partir del año 1999 las cifras incluyen la inversión en Valores Negociables.

(2) La inversión neta en los años 2001, 2002 y 2003 se refiere a inversión neta efectiva, esto es, no incluye ni transmisiones entre residentes ni reestructuraciones de grupo. La inversión neta registrada en el trienio es de 39.640, 27.550 y 20.017 millones de euros para los años 2001, 2002 y 2003 respectivamente.



Fuente: <http://www.mcx.es/polco/InversionesExteriores/estadisticas/informestrimestrales/inversionesexteriores/flujos/enero-diciembre2003.pdf>

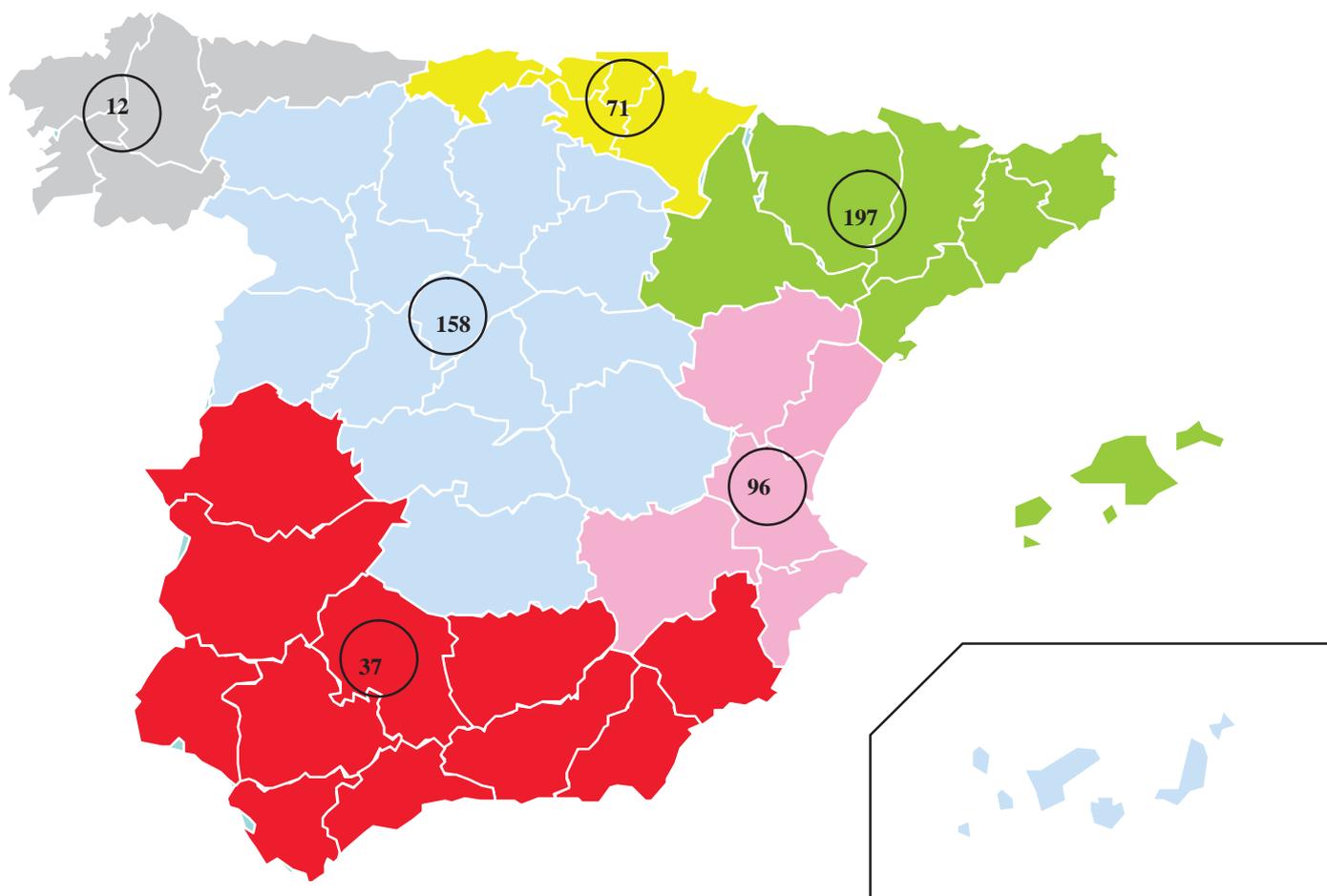
La tendencia futura para nuestras multinacionales, teniendo en cuenta todo lo anteriormente dicho, es muy prometedora. Se prevén más inversiones en los próximos años en I+D+I (Investigación científica, desarrollo e innovación tecnológica) y más apoyo político (ICEX). Las inversiones harán aumentar el número de centros de producción en el exterior. Estas expectativas se tienen sobre aquellas multinacionales que tienen un volumen de facturación alrededor de los 600.000.000 € y los 2000.000.000 €. Todo parece indicar que se irán instalando en mercados donde actualmente no se tiene ningún tipo de ventaja comparativa. Hablamos de Europa del Este o Asia, donde España no invierte todavía a los niveles de sus vecinos de la UE. Hablamos también de EE.UU. donde las expectativas son aumentar los ratios de estas inversiones. La puesta en marcha de todas ellas vendrá acompañada de un abandono gradual de las inversiones en Latinoamérica donde actualmente se encuentra un porcentaje alto de nuestras inversiones. En Europa Occidental la tendencia es a la alza. Se prevé llegar al 60-70% del total de nuestras Inversiones Extranjeras directa.

El futuro se muestra esperanzador con nuestras multinacionales ya que les augura competitividad y flexibilidad. No hemos de olvidar que las multinacionales representan un 27% del total de empresas en Cataluña y de un 33% en el resto de España y, por lo tanto, este futuro se les hace muy apetecible.

## 5. Información Estadística

### 5.1. Multinacionales en España

**Cuadro 5. Empresas Españolas con activos inmovilizados en el exterior**



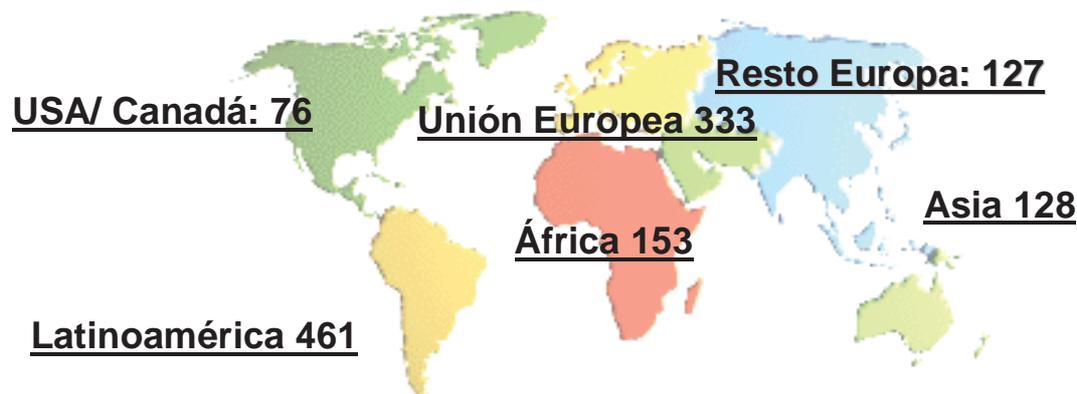
Total Multinacionales: 571

Fuente: Banco Vitalicio de España. Datos a 31-02-2002

Como podemos observar la concentración de nuestras empresas multinacionales se encuentran en la zona de Cataluña, Aragón y Baleares y la Zona de Madrid y las dos Castillas. En el resto de zonas hay una presencia de multinacionales importante como el caso del País Vasco, La Rioja y Navarra o la Zona de Levante. Sin embargo, en el Sur y en la zona de Galicia esta presencia es casi testimonial respecto al resto de zonas.

## 5.2. Presencia de Empresas Españolas en el extranjero

Cuadro 6. Número de Empresas Expuestas



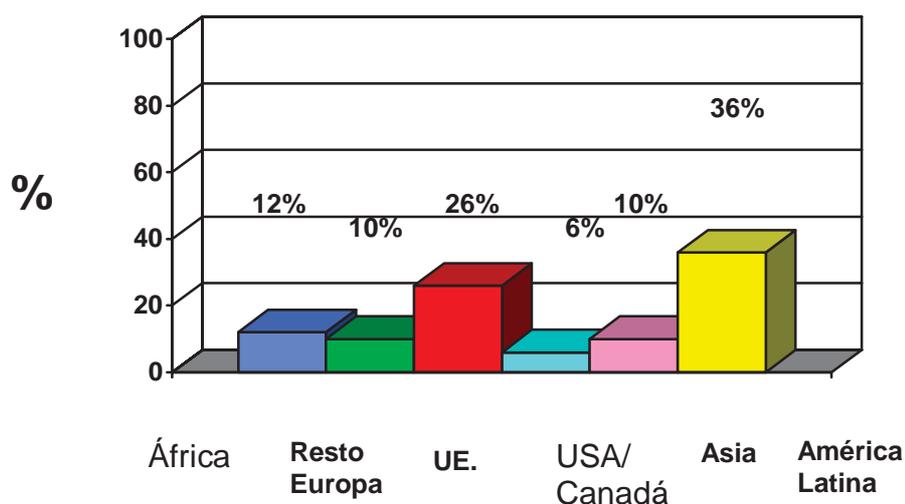
Total empresas expuestas en el exterior: 1.278

Fuente: Banco Vitalicio de España. Datos a 31-03-2002

Con este mapa se quiere dejar constancia de la presencia de las multinacionales españolas en el mundo. Claramente se observa como en América Latina su presencia es importantísima seguida de la Europa Comunitaria. En el resto de zonas tiene una tímida presencia en comparación con las dos más importantes pero las tendencias que se esperan es que estos registros se mejoren a largo plazo.

## 5.3. Porcentajes de Activos expuestos en el Extranjero

Gráfico 7. Distribución de Activos por Áreas Geográficas (sin industrias energéticas, telecomunicaciones y servicios)

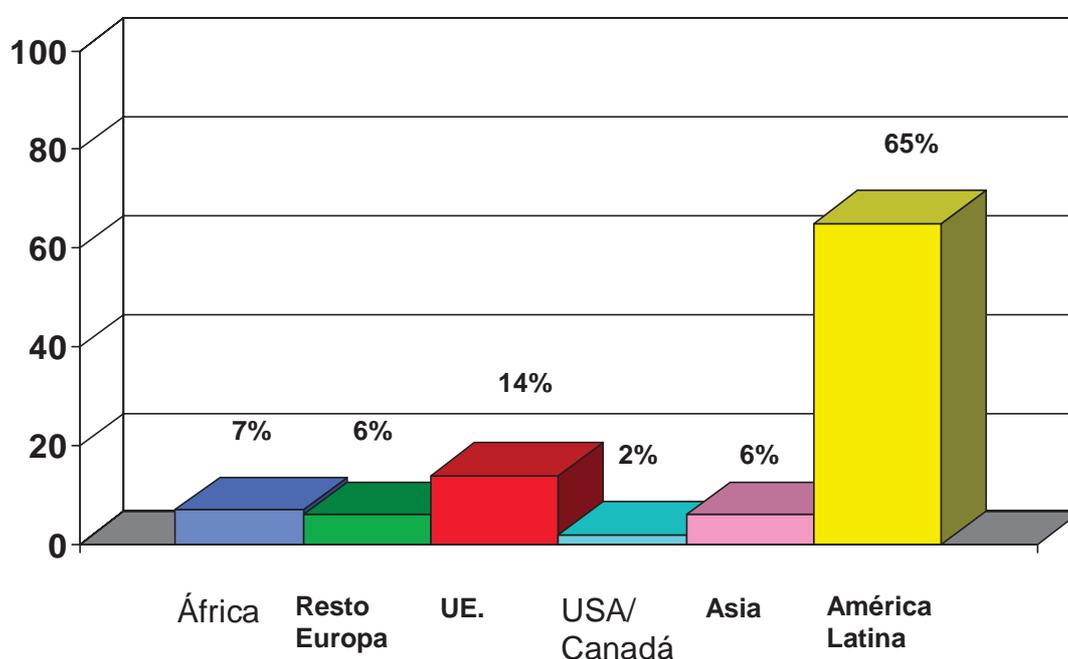


Fuente: Banco Vitalicio de España. Datos a 31-03-2002

Como podemos comprobar la mayor parte de los activos de las multinacionales españolas se concentran en América Latina tal y como ya hemos podido comprobar en el mapa del mundo anterior. Le sigue la Unión Europea y África, aunque esta última con un porcentaje pequeño. En el resto de zonas, la presencia española es muy discreta. Es importante tener en cuenta que en este gráfico las empresas dedicadas a la energía, telecomunicaciones y servicios han quedado excluidas del estudio para que, de esta manera, no distorsionaran los resultados. Para poder ver esta distorsión a continuación se presenta el mismo estudio pero teniéndolas en cuenta.

## 5.4. Porcentajes de Activos expuestos en el Extranjero (2)

**Gráfico 8. Distribución de Activos por Áreas Geográficas (incluyendo energía, telecomunicaciones y servicios)**



Fuente: Banco Vitalicio de España. Datos a 31-03-2002

Si incluimos ahora a las empresas que se dedican a la energía, telecomunicaciones y servicios nos damos cuenta que la presencia en América Latina se hace muchísimo más importante. Más del 50% de nuestros activos se encuentran allí. Vemos como en el resto de zonas los porcentajes son muchísimo más modestos respecto a los del anterior gráfico. Incluso los activos que se tienen en la Unión Europea quedan reducidos a un 14% cuando en el anterior gráfico era de un 26%. Es importante tener presente este hecho a la hora de valorar la presencia de nuestras multinacionales.

## 5.5 Programas Existentes en España

A continuación se muestra una serie de datos interesantes sobre la situación de las multinacionales españolas que se desprenden de un estudio que Banco Vitalicio hizo en el 2002.

- ⇒ Más del 69% de las Empresas Multinacionales Españolas facturan menos de 65.000.000 €/año.
- ⇒ Sólo el 10% facturan más de 330.000.000 €/año.
- ⇒ Un 16% factura menos de 15.000.000 €
- ⇒ Sólo un 18% de las Empresas Multinacionales (102 empresas) disponen de un programa de seguros global e internacional.
- ⇒ El 89% de las 102 empresas con programa global facturan menos de 600.000.000 €

## II. INTRODUCCIÓN A PROGRAMAS MULTINACIONALES DE SEGUROS

### 6. ¿Qué es un Programa Multinacional?

Tal y como apuntábamos ya en el resumen de esta tesis, la globalización de los mercados Mundiales nos obligan a plantear soluciones también globales desde el punto de vista asegurador.

Sabemos que existe una demanda que pide el aseguramiento de todos estos riesgos dispersos en el Mundo con la misma filosofía de gestión y servicio que hasta ahora venían recibiendo en España.

Los programas internacionales de seguros son creados de manera uniforme y respetando los criterios legales de los diferentes países que conforman la estructura territorial del cliente a nivel Mundial.

Un programa Multinacional de seguros es una estructura de servicio aseguradora destinada a corporaciones y/o empresas con presencia en varios países del Mundo, y que permite asegurar todos y cada uno de los activos o riesgos existentes, desde un planteamiento de coberturas y servicio centralizado, con un solo asegurador líder y con emisión y sistemas de comunicación homogéneos.

El programa Multinacional requiere para su correcta implantación de una serie de requisitos básicos:

- \* Un cliente con presencia y riesgos en diferentes países.
- \* Una dirección financiera y de seguros centralizada con capacidad y autoridad de decisión a nivel global.
- \* Unos mínimos procedimientos o protocolos de actuación comunes internos entre los diferentes países con respecto a la gestión de riesgos y suministro de información.
- \* Un volumen mínimo de activos que por tamaño justifique la puesta en marcha de un programa de seguros Multinacional. Por lo general es necesario que los ingresos en primas mínimos por país no sean inferior a una cifra que permita sufragar costos de emisión y gestión y pago de un número mínimo de siniestros de poca cuantía.
- \* Por lo general no se admiten primas menores a 1.000 Euros o 2.000 euros según el país que se trate.
- \* Una compañía aseguradora Multinacional capaz de emitir pólizas en los países solicitados.

- \* La existencia de un Broker Multinacional o con estructura y presencia Internacional mínima.

## 7. Objetivos de un programa Multinacional

Por lo general el Programa Multinacional pretende utilizar las economías de escala global para conseguir los siguientes beneficios:

### 1) Capacidad de decisión centralizada

Capacidad de decisión centralizada desde la dirección financiera y seguros. Este punto permite decidir en tiempo adecuado las políticas generales de gestión de riesgos y las necesidades comunes en bien del grupo de empresas que componen el cliente Multinacional.

Al mismo tiempo da seguridad y estabilidad financiera al grupo en el momento que todos y cada uno de los riesgos existentes en la organización se controlan, se conocen y se determina su política de aseguramiento sin fisuras.

Cada programa que se lleva a cabo es analizado en su conjunto, haciendo prevalecer los resultados globales del cliente en lugar de anteponer únicamente el resultado de cada uno de los países de forma aislada. Por tanto, la visión de coordinación e integridad queda de manifiesto a priori. Se diseñan coberturas uniformes para todos los países involucrados, después, se estudian aquellas peculiaridades de cada país no comunes al resto.

Se mantiene informado al cliente en todo momento de manera puntual y centralizada en España. Se le informa de la totalidad de los países incluidos en el programa.

En cuanto al tema de los siniestros cabe la posibilidad de pagar todos los siniestros en Euros y en España. La gran mayoría de las compañías lo aceptan. La gestión de los siniestros puede centralizarse desde España, facilitando así, la información al cliente en un tiempo razonable.

### 2) Integración en un solo contrato

Integración en un solo contrato de la totalidad de los riesgos existentes en el mundo, bien a través de una póliza "Master" base "DIC, DIL" o bien con la unificación y estandarización de coberturas en cada uno de los países en riesgo.

Esta unificación de las condiciones del contrato permite negociar un solo contrato en una misma fecha de emisión y cancelación y sin huecos o "Gaps" de coberturas desconocidos.

La póliza master emitida en España aporta mayores coberturas y/o límites cuando no son reflejadas en las pólizas locales de los correspondientes países. Las garantías y límites de la póliza master actúan en DIC/DIL (diferencia en condiciones y límites) con respecto a las pólizas suscritas local-

mente. Por lo tanto, queda expresamente convenido que la póliza master actúa en exceso de las garantías y en exceso de límites contratados en las pólizas locales.

### **3) Ajuste y mejor control de las primas**

Ajuste y mejor control de las primas de seguro de tal forma que los riesgos mas agravados se compensan con los mejor evaluados hasta conseguir una prima media compensada para la totalidad del contrato.

La negociación en un solo contrato de los costes de renovación conlleva un ahorro de gestión administrativa y costes ingentes, de otro modo sería necesario pedir una negociación país por país con tratamiento independiente y heterogéneo nada deseable par una corporación o empresa que pretenda estandarizar procedimientos y racionalizar costos y mecanismos de control.

### **4) Política de gestión y gerencia**

Política de gestión y gerencia de riesgos más racional y adaptada a las necesidades globales de la empresa. Un programa multinacional de seguros debe complementarse con una adecuada política centralizada de gestión propia de riesgos y ambos se complementan e integran en un todo.

No es posible globalizar la gestión de los riesgos interna si no se plantea en un contexto de financiación de los riesgos y seguros igualmente globales.

Hemos de tener claro que un Programa de estas características para poder alcanzar los beneficios arriba expuestos ha de tener en cuenta los siguientes conceptos:

### **5) Exigencias locales desde el punto de vista legal**

Los requerimientos legales de cada país son, muchas veces, un pequeño obstáculo que hay que adaptar al programa que el cliente reclama. Es por este motivo que hay que tener en cuenta, por ejemplo, determinados límites mínimos de indemnización y/o garantías en Responsabilidad Civil (países europeos y U.S.A) o determinadas coberturas profesionales a empleados en función de la actividad que se trate (países Occidentales y algunos Latinoamericanos)

Se respeta la legislación local de cada país y se adapta al programa de manera que no se incumpla en ningún caso. Se garantiza la compatibilidad del programa con la legislación vigente de los países donde se tienen activos.

A veces, incluso, se requiere la emisión de pólizas a través de Aseguradoras locales que gozan de un cierto monopolio en su mercado y que asume el papel y representan a la compañía de origen.

## **6) Exigencias locales desde el punto de vista del riesgo y su entorno.**

El programa tiene que adaptarse, no sólo desde el punto de vista legal, sino también desde el punto de vista de los riesgos del entorno. Hay riesgos que no son comunes en todos los países y que no necesariamente tienen que incluirse en la totalidad del programa a nivel Mundial, como son, por ejemplo, riesgos de Terrorismo, Huracanes y Tifones en países del Caribe y algunos estados de U.S.A.; Terremotos en U.S.A., Turquía, algunos países de Asia, Centro América y Sudamérica, etc.; Infidelidad de empleados y Enfermedades profesionales en U.S.A.; Responsabilidades Patronales en Reino Unido y Riesgos políticos o influenciados por conflictos armados. Es importante, por tanto, tener datos suficientes sobre todo estos aspectos para poder adaptar el programa adecuadamente.



## 8. ¿A quién va dirigido un programa Multinacional?

Un programa de seguros Multinacional va dirigido fundamentalmente a empresas con presencia Internacional y que disponen de activos asegurables de cierta entidad en uno o más Países del extranjero.

Los requisitos que se han de dar para poder optar a un programa multinacional son comunes en casi todas las compañías aseguradoras, sin embargo, puede haber alguna que otra diferencia entre ellas.

La mayoría de compañías estudian y ofertan programas multinacionales a empresas que cumplen unos requisitos mínimos. Los dos más comunes son:

- △ Existencia de un mínimo de dos países extranjeros además de España con activos físicos asegurables.
- △ El volumen de primas netas recaudado en los ramos de Daños, Responsabilidad Civil y Transporte, no debe de ser inferior a 300.000 € para la totalidad del programa.

La información que se requiere es exactamente la misma que se suele pedir para un riesgo Industrial local español, más la información adicional necesaria de los países extranjeros y que, esencialmente, es la siguiente:

- △ Relación de activos o valores asegurables por países.
- △ Volúmenes de Facturación y/o ventas por filial o país.
- △ Tipo de actividad y producto suministrado así como zonas geográficas de distribución y venta.
- △ Información relativa a protecciones y seguridades por situación.
- △ Intermediario local si existe o persona de contacto local si no existe Broker.
- △ Antecedentes de los riesgos en Compañías de seguros anteriores (siniestros, etc.)

Por lo general las empresas que actualmente en España disponen de programas multinacionales son muchas y variopintas, no obstante es importante indicar que debe existir un tamaño mínimo y una vocación clara de crecimiento y expansión internacional con capacidad de gestión global.

A título simplemente orientativo, podemos confirmar que las grandes y no tan grandes corporaciones y multinacionales de España ya se han apuntado a este tipo de programas de seguros y casi todos los sectores industriales y de servicios se encuentran representados.

**Algunos ejemplos de programas relevantes realizados desde España:**

<b>Financiero:</b>	BSCH, BBVA, LA CAIXA.
<b>Energía:</b>	Repsol, Gas natural, Endesa, Fenosa, etc.
<b>Metalurgia:</b>	Acerinox, Aceralia, Celsa,
<b>Automóvil:</b>	Seat, Ficosa, Expert components, Delfi,
<b>Alimentación:</b>	Chupa Chups, Borges, Agroaliment, etc.
<b>Química/Farmacia:</b>	Cromogenia, Quimidroga, L.Esteve, Almirall- Prodesfarma, etc,
<b>Textil y confección:</b>	Inditex, Mango, Cortefiel, etc.
<b>Ferrovionario:</b>	Talgo, CAF,
<b>Aviación:</b>	Iberia, TAF, etc.,

### III. DESARROLLO DE UN PROGRAMA MULTINACIONAL

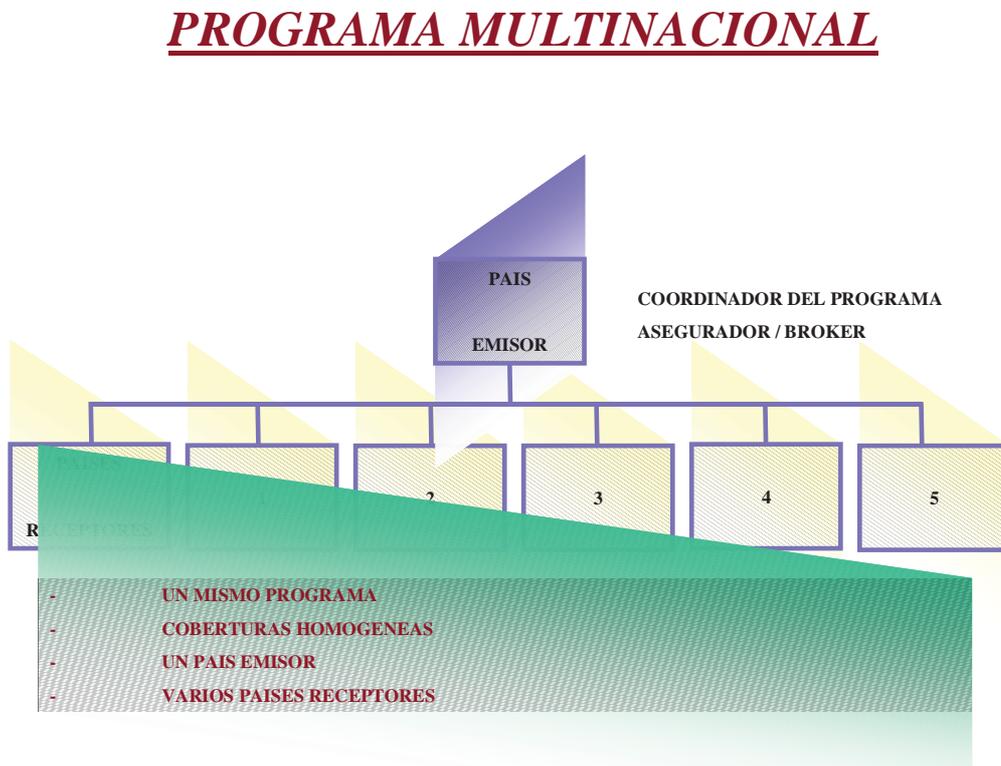
#### 9. Desarrollo de los programas Multinacionales de Seguros.

En este apartado nos vamos a dedicar a ver el funcionamiento de este tipo de programas. Para ello, hemos de empezar, inicialmente, exponiendo aquellos conceptos que se irán repitiendo a lo largo de esta tesis y que nos ayudarán a comprender las diferentes modalidades de pólizas que hay para estos seguros.

En primer lugar, hemos de tener presente que este tipo de programas involucra, como mínimo, a dos países además del país emisor/generador/creador. Este hecho implica toda una serie de acciones para articular dicho programa desde el país emisor. Desde la ubicación de origen se coordina esta modalidad de seguro intentando homogeneizar, para cada uno de los países receptores, las coberturas en base a las instrucciones y necesidades que el cliente tiene en el país de origen.

A continuación se muestra un pequeño esquema de las partes que intervienen en este proceso.

**Cuadro 9. Participantes en el Proceso**



Fuente: Elaboración Propia

## 9.1. Tipos de Pólizas

### 9.1.1. Póliza Master

Un programa de seguros Multinacional se estructura, tal y como ya hemos comentado antes, por medio de la emisión de pólizas de seguro en cada uno de los países filiales donde se intenta homogeneizar las coberturas en base a las instrucciones y necesidades del cliente.

Si el país que se trate no permite la emisión de pólizas locales o de determinadas coberturas de seguro o límites debido a imperativos legales, en ese caso, existe una modalidad de póliza llamada “Master” o “Paraguas”. Este tipo de póliza se emite en el país de origen cubriendo aquellas coberturas no admitidas en países donde se encuentran los activos.

En estos casos, es también necesario que las primas y los siniestros se abonen en el país de origen y no en el país donde se encuentran los riesgos asegurados.

Una póliza master puede cubrir diferencias de coberturas o riesgo como por ejemplo:

- \* Mercancías flotantes: las mercancías o “stocks” pueden estar ubicados en varios países entre los cuales puede haber alguno donde existe póliza local emitida.
- \* Activos de poco valor: países donde solo existe una oficina de representación con un volumen de activos poco valioso, en ese caso no se emite póliza local y se cubre desde la póliza master.
- \* Suministradores y clientes: estas cláusulas pueden cubrir el cliente globalmente a nivel mundial por lo que la no emisión de póliza local debe suplida por una inclusión expresa en la Master del país de origen.
- \* Capas adicionales en límites de responsabilidad civil: Los límites superiores en exceso de los límites locales suelen cubrirse desde la póliza Master.
- \* Cobertura de infraseguro: este tipo de cláusula pretende cubrir desde la Master deficiencias o infraseguros en países donde existiendo revisión anual de sumas aseguradas, se detectan en caso de siniestro una inadecuación de capitales de forma no intencionada.
- \* Cláusula de Interdependencia: Esta cobertura que afecta a la garantía de Pérdida de Beneficios, contempla en la Master la posibilidad de abonar pérdidas por interrelación directa entre diferentes fábricas del grupo afectadas de la paralización de una de ellas en algún país concreto.

Es importante resaltar que las Pólizas Master nos permiten, además, cubrir riesgos no contemplados por cualquier causa en los países filiales o incrementar la indemnización o suma asegurada por encima de los límites locales. Es por eso que este tipo de pólizas se emiten con las DIC/DIL.

Es habitual cubrir, de forma permanente o temporal, riesgos e incrementos de límites desde la Master, como consecuencia de la diferencia de fechas de renovación en las coberturas de algún país concreto o cuando existen acuerdos multianuales que producen descompensaciones en la aplicación o emisión de un programa unificado Mundial.

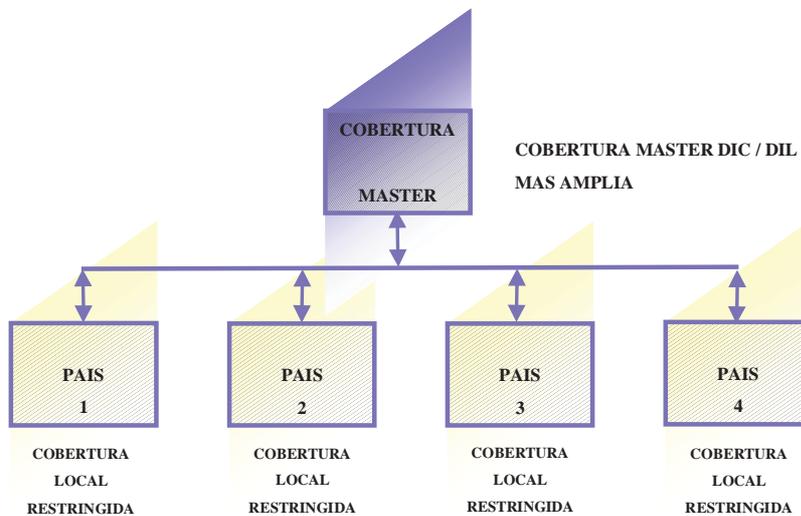
Para finalizar, hemos de comentar que, en la actualidad, es posible asegurar cualquier activo en uno de los 25 países que conforman la Unión Europea, emitiendo dicha cobertura a su vez desde cualquiera de los países miembros.

Se puede emitir pólizas que aseguran directamente activos en otros países de la U.E., si bien es oportuno aconsejar, en la medida de lo posible, la emisión de pólizas locales.

**Cuadro 10. Póliza Master**

## ESTRUCTURA DEL PROGRAMA DE SEGUROS

### PÓLIZA MASTER



Fuente: Elaboración Propia

### 9.1.2. Póliza Local

Ya hemos observado que la cobertura máxima se estructura a nivel global por medio de una póliza Master emitida en el país de origen, la cual está a su vez soportada por las correspondientes pólizas emitidas localmente en el resto de países.

La compañía de origen negocia centralmente la estructura y coberturas del programa asegurándose uniformidad de coberturas mediante DIC/DIL

Las pólizas locales permiten dar servicios cercanos a cada una de las filiales como por ejemplo:

- \* Emisión y acuerdo local sobre las coberturas, límites y gestión de siniestros.
- \* Permite la imputación de costo contablemente en proporción al riesgo local realmente asumido.
- \* Permite recaudar localmente la prima y abonar los siniestros "in situ".
- \* Permite negociar coberturas locales que en otros países no son necesarias ni existen.
- \* Cumplimiento con la legislación local.
- \* Servicio local.

Se puede dar el caso que un programa internacional se base, únicamente, en pólizas locales. En este caso, la compañía de origen deja que cada país (subsidiaria) negocie localmente, dando asesoramiento sobre:

- \* Tipo de coberturas
- \* Franquicias
- \* Límites
- \* Grupo de Aseguradores preferidos
- \* Brokers
- \* Simplificación de pagos de primas (no hay cesiones al exterior)

Sin embargo, se corre el riesgo de tener, al final, un programa internacional con:

- \* Diferencias de coberturas
- \* Menor ahorro de primas
- \* Falta de control por parte de la compañía de origen
- \* Tener un acceso limitado al mercado asegurador local

### 9.1.3. Programa sin Póliza Master

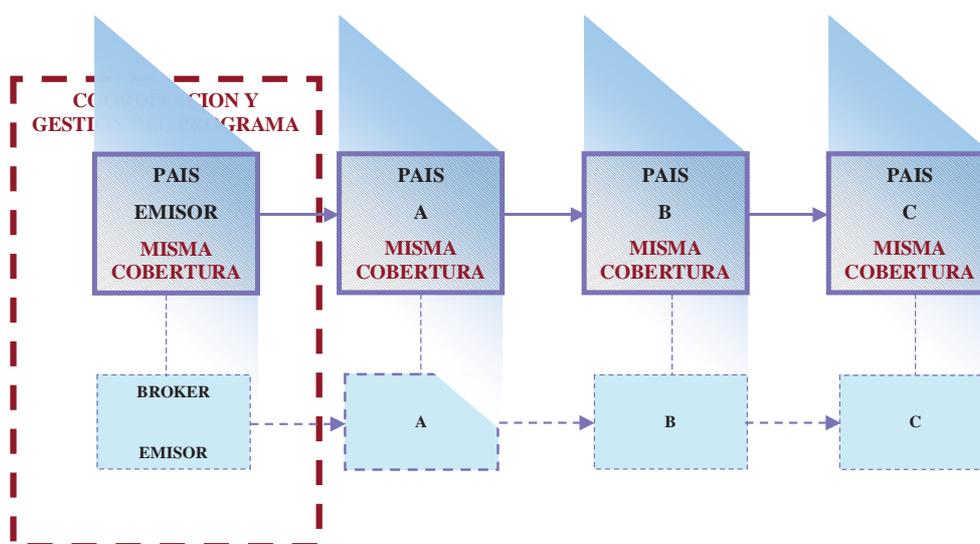
Existe otra estructura de programa mediante pólizas que no son Master. Se emite la misma póliza para todos los países que intervienen. Todos tienen las mismas coberturas, límites, etc. Se gestiona desde el país emisor.

Este tipo de pólizas se da en determinados casos y no suelen ser muy habituales. Los motivos suelen ser diversos pero en una gran mayoría se deben a cuestiones políticas.

A continuación tenemos un pequeño esquema de como se coordina este tipo de programas.

**Cuadro 11. Sin Póliza Master**

### **ESTRUCTURA DEL PROGRAMA DE SEGUROS SIN POLIZA MASTER**



Fuente: Elaboración Propia

### 9.1.4. Reaseguro

Los programas internacionales se articulan internamente a efectos de asunción de riesgos, según determinan sus propios tratados y criterios de retención de límites y sumas aseguradas, en función de cada aseguradora y según las necesidades y exposiciones de las diferentes filiales que componen los países objeto del programa.

Por lo general, una aseguradora que es capaz de articular un programa Multinacional, diseña un contrato de seguro que impone en mayor o menor medida en cada uno de los países objeto de cobertura, de tal forma que la filial de un país cualquiera emite una póliza de seguro reasegurando la mayor parte del riesgo ( es así casi siempre sin retener en su balance y/o contratos el riesgo local en cuestión)

Dicha cesión en reaseguro de dicho riesgo local es asumida por la aseguradora emisora o madre en el país generador que a su vez actúa de reasegurador de todos o parte de las aseguradoras locales y sus correspondientes riesgos.

Las aseguradoras locales retienen un “over rider” o “comisión de fronting” que suele oscilar entre el 3% y el 10% según el tamaño y tipo de riesgo o gestión que se necesite, al objeto de ofrecer el servicio local de emisión, gestión de siniestros y liquidación de los mismos.

A su vez la compañía generadora o Madre del programa, que actúa como reasegurador, puede ceder o no a otros reaseguradores del mercado parte del riesgo aceptado de sus filiales según criterios técnicos de retención de sus propios tratados o bien por estricta prudencia aseguradora o de requerimiento actuarial.

## **CONCLUSIÓN**

Los programas Multinacionales integrados en un mismo grupo asegurador o no están basados en una constante de cesión y retención entre las distintas aseguradoras internamente y externamente de tal forma que a parte de diluir el riesgo según criterios técnicos, permite disponer de un instrumento de información y articulación del programa ágil y riguroso por obligación contractual entre las partes (Cedente y Reaseguradora).

Cualquier otra opción que no se base en este sistema de cesiones y retenciones mutuas, adolecería de una capacidad de información y respuesta rápida a todas las partes que componen la estructura del programa.

## 10. Procesos y Flujos de trabajo

### 10.1. Emisión

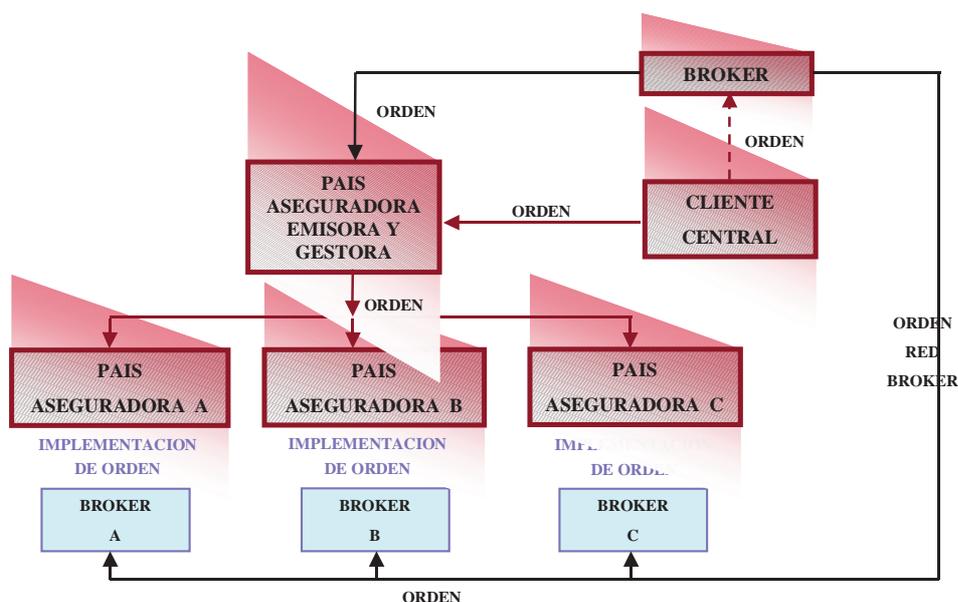
Los procesos y flujos de trabajo se dan en varias ocasiones. Nos referimos al momento de la emisión y al de los siniestros. En este apartado nos dedicaremos a explicar como se da este proceso en el caso de la emisión.

Tal y como podemos observar en el cuadro adjunto, todo el proceso empieza en el país de origen. La entidad aseguradora recibe la orden del cliente y del Broker correspondiente. Estos (entidad aseguradora y Broker), a su vez, se ponen en contacto con sus respectivas delegaciones en los países donde el cliente tiene los activos que quiere asegurar. El cliente, en este caso, puede dar la orden también a su Broker pero es una cosa más excepcional. Una vez que ambos (Compañía Aseguradora y Brokers) se han puesto en contacto allá donde hay activos, se acaba por implementar la orden y empieza a tener vigor la contratación de los riesgos.

Este proceso se procede cada vez que se realiza una nueva emisión. Puede haber peculiaridades según los activos pero, en general, el proceso se lleva a cabo tal y como se ha explicado.

**Cuadro 12. Ordenes de Emisión**

### PROCESOS Y FLUJOS DE COMUNICACION “ORDENES DE EMISION”



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al tema de la fecha de renovación para todo el programa multinacional es normal tener una única fecha, no obstante, cuando el programa multinacional se aplica por primera vez es habitual incorporar a los diferentes países de forma gradual a sus respectivos vencimientos.

En muchos países y especialmente en Europa y U.S.A. es necesario avisar del vencimiento de las pólizas dos a tres meses antes del mismo, con el objetivo de negociar las nuevas condiciones de renovación. Es importante estar seguro, en un programa internacional, que los avisos de cancelación preventiva han sido realizados a todos los países involucrados dentro del plazo previsto, ya que, de lo contrario, no será posible la puesta en marcha del programa integral y global en su totalidad.

Donde existen países con coberturas Plurianuales "long Term Policies", el programa Multinacional puede aportar coberturas adicionales no contempladas o incluso pueden cubrirse provisionalmente nuevas adquisiciones y activos hasta que estas pólizas plurianuales sean liberadas.

El pago de las primas se puede dar de tres maneras, según se pacte con el cliente:

- 1) Todas las primas a nivel mundial pagadas en España bajo la póliza Master.
- 2) Todas las primas pagadas a nivel local.
- 3) Proporcionalmente entre las pólizas locales y la Master.

No obstante hay que tener en cuenta las cargas locales y legalmente obligatorias en cada país como por ejemplo:

- 1) Impuestos
- 2) Tasas de Bomberos
- 3) Tasas de las Instituciones Gubernamentales
- 4) Tasas específicas para coberturas catastróficas (Consortio en España pool de Riesgos Naturales en Francia)

Es de vital importancia que el control de gestión sea centralizado con líneas de comunicación claras y precisas entre Asegurado, Compañía Aseguradora y el corredor o Broker. Todo ello nos permitirá:

- 1) Convencer a las subsidiarias y filiales de las ventajas del programa.
- 2) Aplicar con rapidez las ventajas y acuerdos existentes al resto del programa.

- 3) Aplicación de los sistemas y medidas de prevención y gerencia de riesgos de forma integral con aplicación coordinada e inmediata en el resto de países.
- 4) Los siniestros ocurridos son tratados de inmediato con aplicación de medidas al tiempo.

## 10.2. Siniestros

En el caso de los siniestros el proceso es un poco más complejo. En el momento en que se produce el siniestro el cliente lo comunica a su Broker. Este, a su vez, hace lo mismo y lo comunica a la delegación que la compañía de seguros tiene en el país de ocurrencia. Paralelamente, la compañía de seguros lo comunica a la compañía gestora ( la del país de origen) El Broker actúa de la misma manera y comunica a su delegación de origen el hecho. En el país de origen tanto la compañía como el Broker se ponen en contacto para supervisar todo el procedimiento. Una vez realizados todos estos pasos se lleva a cabo la peritación y, posteriormente, el pago. Estas acciones son realizadas en el país de ocurrencia, es decir, se tratan los siniestros de manera local, pero supervisados desde el país de origen. Y, de esta manera, se cierra el siniestro.

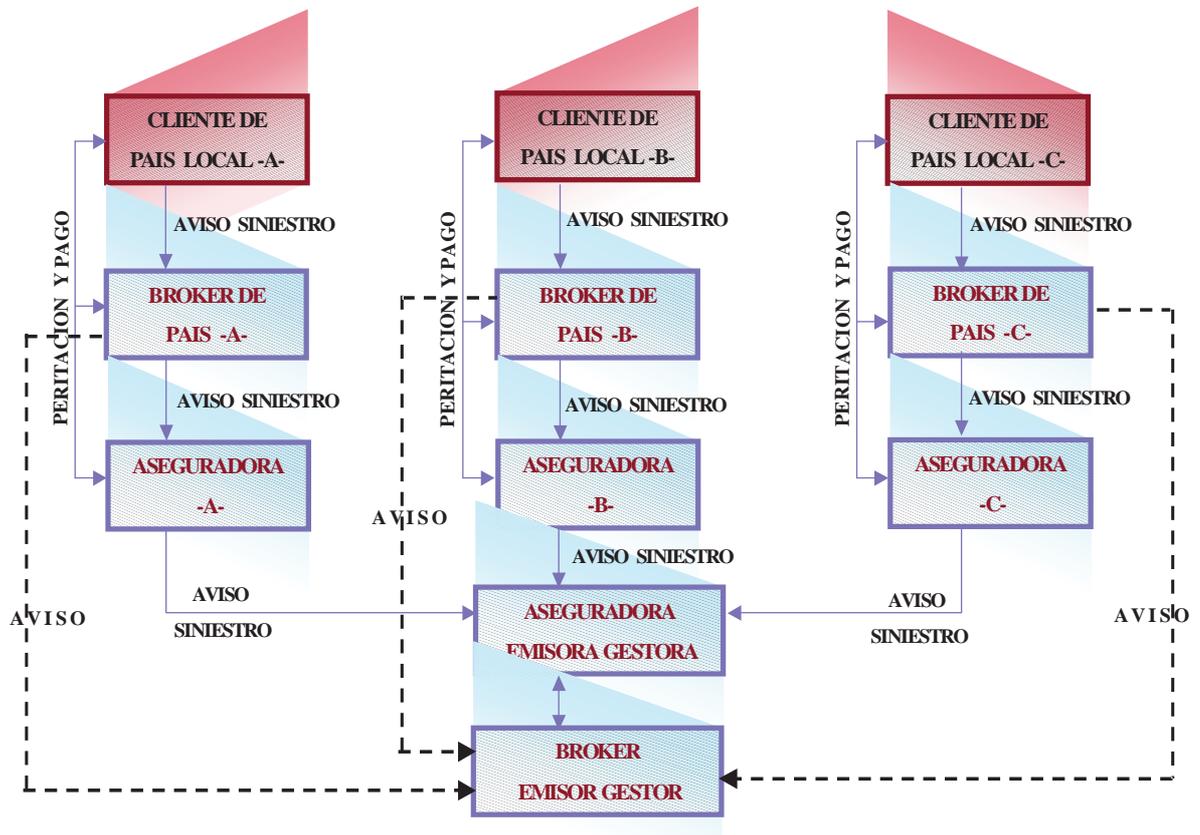
Donde existen pólizas locales, los siniestros son gestionados en cada país de forma habitual.

La gran mayoría de compañías aseguradoras registran centralizadamente los siniestros lo cual permite, entre otras cosas:

- Aplicar la misma filosofía e interpretación de coberturas.
- Ordenar de forma precisa y rápida la intervención de peritos especialistas que permitan tomar decisiones rápidas en pro de la minimización de daños.
- Negociar posibles transacciones con el cliente de forma centralizada independientemente de donde se haya producido el siniestro.
- Disponer de una estadística de información global que esté disponible para el Broker y el Cliente si son requeridas.

**Cuadro 13. Siniestros**

## **PROCESOS Y FLUJOS DE COMUNICACION - "SINIESTROS" -**



Fuente: Elaboración Propia

## 11. Ramos que involucran a un programa

Antes de enumerar y comentar las diferentes coberturas y ramos que involucran un programa internacional, hemos de aclarar que cada aseguradora tiene sus propias modalidades y suelen adjudicar nombres a unas determinadas coberturas. En nuestro caso, intentaremos enumerar aquellas que actualmente componen un programa de este tipo sin entrar en nombres comerciales.

### 11.1. Riesgos Nominados

Los riesgos que se indican específicamente en la póliza, es decir, aquellos que son escogidos por el cliente, se les denomina nominados. El cliente es el que decide que garantías coger y cuales no. Entre las coberturas a escoger se encuentra:

- △ Incendio, rayo, explosión.
- △ Gastos de las autoridades.
- △ Gastos de extinción.
- △ Bomberos.
- △ Daños eléctricos a transformadores y aparatos.
- △ Daños de la naturaleza (inundación, lluvia, nieve, etc.)
- △ Robo y expoliación.
- △ Rotura cristales.
- △ Bienes temporales transportados.
- △ Bienes de depósito y/o custodia.
- △ Bienes en tránsito.
- △ Avería de maquinaria.
- △ Riesgos derivados del Consorcio de compensación de seguros (España)
- △ Hundimiento o colapso de edificios.
- △ Daños a bienes en proceso de construcción y montaje.

- △ Pérdida de Beneficios.
- △ Otras coberturas opcionales.

## **11.2. Todo Riesgo de Daños Materiales**

Si lo que se quiere es un todo riesgo de Daños Materiales hay que atenerse a una serie de exclusiones que en ningún caso estarán cubiertas por la póliza así como limitaciones en determinados riesgos que se tienen que pactar con el cliente. Este tipo de modalidad también incorpora un mínimo de franquicia general aplicable a la totalidad de posibles siniestros. Las coberturas a escoger son las siguientes:

- △ Daños materiales directos por cualquier causa no específicamente excluida.
- △ Daños eléctricos a transformadores y aparatos.
- △ Robo y expoliación.
- △ Rotura de cristales.
- △ Bienes temporalmente transportados.
- △ Bienes en depósito y/o custodia.
- △ Bienes tránsito.
- △ Avería maquinaria.
- △ Riesgos derivados del consorcio de seguros (España)
- △ Riesgos catrastóficos (fuera de España)
- △ Hundimiento, colapso de edificios.
- △ Daños a bienes en proceso de construcción y montaje.
- △ Pérdida de beneficios.
- △ Otras coberturas opcionales.

## **11.3. Garantías adicionales**

Existen un número elevado de garantías adicionales y coberturas extensivas a los riesgos de daños materiales, entre ellas, la más importante y más utilizada es la de Responsabilidad Civil en su término más amplio, pudiéndose extender

la tipología de Responsabilidad cubierta a aquella que más afecte al Cliente en función de su actividad y zonas geográficas donde opere, en estos casos, puede ser necesario extender la cobertura a:

- △ Responsabilidades Profesionales.
- △ Riesgos de retirada de productos.
- △ Responsabilidades por Riesgo Patronal hacia empleados.
- △ Responsabilidades por suministro de productos.
- △ Infidelidad de empleados.
- △ Accidentes colectivos de empleados y visitantes.
- △ Pólizas colectivas de previsión o riesgo/Vida.
- △ Responsabilidad Civil de Directivos y Administradores.
- △ Transporte de Mercancías a nivel Mundial o local.
- △ Otras extensiones a negociar.



## 12. El Papel del Corredor

En los programas multinacionales de seguros, el papel del intermediario, corredor de seguros o Insurance Broker (en inglés) tiene una importancia capital.

Sin duda el corredor tiene funciones propias asignadas y convenientemente requeridas por el cliente que en modo alguno puede hacer la compañía aseguradora local.

Aspectos tan relevantes como el seguimiento y repaso de contratos, asesoramiento en materia de riesgos y nuevas coberturas del mercado o incluso en la emisión de certificados con rapidez y efectividad, son una muestra de lo imprescindible que resulta su concurso en la cercanía o proximidad del cliente.

Lo anteriormente indicado es evidente en pólizas locales pero se hace mucho más necesario en aquellas pólizas multinacionales donde el servicio local y consecuente coordinación con la compañía local es del todo necesario, sobre todo en aquellos programas realizados bajo una estructura donde la emisión de pólizas locales es imprescindible.

Para que un programa Multinacional llegue a buen puerto en su concepción y posteriormente en su desarrollo y gestión, es imperiosamente necesario que disponga de Broker intermediario que responda a las siguientes características:

- \* Un conocimiento amplio del sector Industrial o de servicios que pretende asegurar.
- \* Una infraestructura humana capaz de atender todos y cada uno de los países donde el cliente o empresa está establecida.
- \* Un sistema o mecanismos de comunicación y procesos de trabajo convenientemente articulados dentro de su organización para una adecuado flujo de información en tiempo y forma.



## 13. Tipología de Programas

Los programas Multinacionales pueden dividirse desde el punto de vista de su estructura en dos fundamentalmente.

A- Los basados en el libre establecimiento o emisión de pólizas en los diferentes países, “Freedom of Establishment basis”

B- Los basados en la libre prestación de servicios dentro del ámbito de los países miembros de la UE, “Freedom of service basis”.

### 13.1. Estructura de la opción A

Para la estructura de la opción A existen criterios determinantes a favor y en contra de su adopción y que se indican a continuación:

#### A favor:

- \* La emisión de pólizas es local en cada País y la aseguradora local asume los criterios fijados por la aseguradora madre o generadora del programa.
- \* El servicio en emisión de documentos con la tramitación y liquidación de siniestros es local, por lo que la percepción del producto asegurador se hace más palpable globalmente por parte del asegurado.
- \* La gestión del programa en gran parte se descentraliza al repartirse la gestión entre las aseguradoras locales y la aseguradora Master o Madre generadora del programa.

#### En contra:

- \* Cuando no existe una red amplia de compañías o filiales aseguradoras a nivel Mundial, existe el riesgo de no poder dar el servicio local adecuado.
- \* Este tipo de estructura exige también una estructura muy implantada mundialmente de un broker multinacional, de lo contrario el servicio del agente debe recaer sobre la aseguradora que no siempre puede hacerse cargo.
- \* El flujo de información y velocidad de transmisión de órdenes es mas lento con el consiguiente problema de emisión y validación de certificados y documentos de seguro locales (que deben ser aprobados por la compañía madre del País generador)

- \* En los países “Non admitted” o con legislaciones monopolísticas ( caso de Cuba, Marruecos, Brasil, etc.), no es posible ofrecer al cliente mas de lo que localmente la legislación permite ( al verse obligado a contratar con la compañía del estado local)

### **13.2 Estructura de la opción B**

Para la estructura de la opción B existen también criterios determinantes a favor y en contra de su adopción y que se indican a continuación:

#### **A favor:**

- \* No es necesario contactar con ningún país extranjero de la UE para la emisión de pólizas locales, el riesgo es asumido íntegramente desde el País generador.
- \* La emisión de pólizas y el pago de siniestros se hace siempre en el país generador, si bien puede ser necesario utilizar peritos locales en determinados casos.
- \* La jurisdicción y legislación en caso de litigio siempre es la del país generador de común acuerdo con el cliente.
- \* Los países “Non Admitted” o con limitaciones legales de emisión se pueden evitar al cubrir el riesgo desde el país emisor-generador.

#### **En contra:**

- \* No existe servicio local y en todo caso se limita a la peritación de siniestros asignados desde el país productor.
- \* La gestión del programa es más rápida pero existe el riesgo de que los certificados de seguro sean requeridos por compañías locales, en ese caso tendríamos un problema grave.
- \* La inexistencia de estructura local no permite tener una percepción más cercana de los problemas y necesidades locales del cliente.

## 14. Programa Multinacional con Cautiva

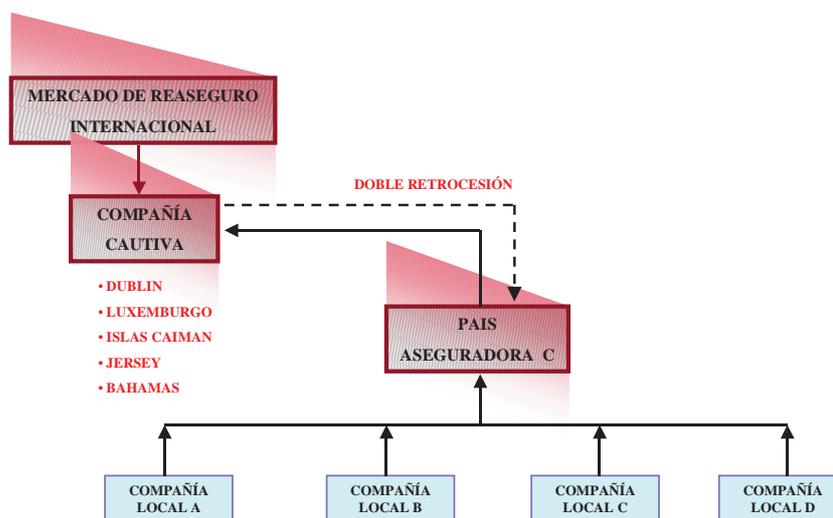
Estos programas difieren de los tradicionales únicamente en que introducen en el “work flow” a un reasegurador propiedad del cliente o empresa asegurada (que denominaremos “CAUTIVA”) cuyo objetivo fundamental es el de retornar parte de la inversión en primas de seguro al propio cliente del riesgo en forma de autoseguro.

En el ejemplo que se ilustra más abajo se observa como las sucesivas cesiones de riesgo en retrocesión desde las compañías aseguradoras locales hasta la compañía matriz o generadora en el país que trate ( en este caso España), son cedidas posteriormente en todo o en parte a la compañía cautiva sita en un paraíso fiscal donde retiene un porcentaje del riesgo y de las primas antes de retroceder de nuevo el riesgo al mercado de reaseguro multinacional.

Estas cautivas, generalmente, suelen estar bien capitalizadas en grupos multinacionales de gran tamaño por lo que se gestionan o actúan con el rigor y normas que a cualquier otro reasegurador se exigiría, no obstante hay una gran cantidad de cautivas que se han creado con el único objetivo de reducir primas sin reparar en que un siniestro que afecte a la cautiva no protegida o mal capitalizada puede significar un serio revés financiero para el balance del Asegurado.

**Cuadro 14. Cautiva**

### PROGRAMA MULTINACIONAL CON CAUTIVA



Fuente: Elaboración Propia



## 15. Capítulo de conclusiones

Hemos visto a lo largo de la presente tesis como se repetían, hasta la saciedad, las palabras Multinacional, demanda justificada, necesidad aseguradora y Programa Multinacional. Estas siete palabras han sido el objeto de este estudio apareciendo en todos los capítulos y relacionándose unas con otras.

En los primeros capítulos se ha querido reflejar las características de nuestras empresas en estos momentos, obligándonos a repasar la historia de nuestras corporaciones y mostrando la evolución que han padecido en todo este tiempo hasta llegar a nuestros días, con la Globalización como telón de fondo. La Globalización ha incidido de tal forma que ha provocado nuevas necesidades a nivel empresarial y asegurador. En nuestro caso, y en estos capítulos, se explica esta peculiar situación y se justifica la demanda que ha surgido debido a los riesgos que se han de asegurar en el exterior. Hay datos que nos avalan. Datos contrastados por organismos públicos y privados. Estudios recientes nos muestran la cantidad de empresas españolas que poseen activos en el exterior. Nos muestran como crecen cada día más. Como la tendencia es prometedora e ilusionista dando a entender que nuestras empresas se van a embarcar en países extranjeros para realizar su cometido. Y esto sólo es el comienzo. La globalización les obliga a salir al exterior si quieren sobrevivir a la competencia.

Teniendo presente este panorama, el estudio, en sus siguientes capítulos, ha querido explicar qué es un Programa Multinacional. Todos somos conscientes de la situación en la que se encuentra nuestras empresas pero no tenemos tan claro que soluciones podemos darle a los nuevos problemas que han aparecido. Las corporaciones se encuentran que tienen necesidades aseguradoras importantes. El mercado en este aspecto ha sido rápido y les ha brindado justo lo que necesitan: Un Programa Multinacional de Seguros. Con este programa lo que se quiere conseguir es una uniformidad a nivel global de la corporación. Se explican las diferentes modalidades, la importancia de tener una póliza master, el tener una estructura internacional tanto por parte de la compañía de seguros y por parte del corredor, las garantías que lo componen, las partes que intervienen y el papel de cada uno ( muy importante en este tipo de seguros)

Esta claro que este tipo de programas están elaborados en función de las necesidades de las empresas. No tenemos un programa estándar, su confección depende de muchos factores relacionados con las corporaciones. Es por este motivo que estos programas evolucionaran paralelamente a las empresas. A medida que surjan nuevas necesidades dentro de las empresas, hablando siempre desde el punto asegurador, los programas se irán adaptando a ellas e irán evolucionado en función de ellas.

Lo que sí es obvio y, esto nadie lo duda ya, es la internacionalización de la empresa española y, si estamos todos de acuerdo con este hecho, necesitamos de estos programas para continuar con ese proceso y aumentar nuestro nivel de competitividad a nivel internacional.



## 16. Bibliografía

GUILLÉN RODRIGUEZ, MAURO F. (2004): *The Internationalization of Spanish Enterprise*. The School of the University of Pennsylvania. Filadelfia.

FONTRODONA FRANCOLÍ, J. Y HERNÁNDEZ GASCÓN, J.M.(2001): *Les Multinationals industrials Catalanes 2001*. Departament d'Indústria, Comerç i Turisme de la Generalitat.

REY VIÑUELA, CASIMIRO (2002): *Concentración de Mercados Aseguradores*. Estudios internos de Banco Vitalicio de España.

REY VIÑUELA, CASIMIRO (2002): *Multinational Spanish Business*. Estudios internos de Banco Vitalicio de España.

REY VIÑUELA, CASIMIRO (2002): *Programas Internacionales de Seguros*. Estudios de Banco Vitalicio de España.

(2004): *Flujos e inversiones Exteriores Directas*. Estudios de la Dirección General de Comercio e Inversiones.

<http://www.mcx.es/polco/InversionesExteriores/estadisticas/informestrimestrals/inversionesexteriores/flujos/enero-diciembre2003.pdf>



# Estefanía Nicolás Ramos

## Datos personales.

- 👉 Fecha de nacimiento: 09-06-1980
- 👉 Lugar: Barcelona
- 👉 Correo electrónico: fannynicolas@hotmail.com

## Datos académicos.

- 👉 Master en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras por la Universidad de Barcelona, 2004.
- 👉 Licenciada en Economía por la Universidad Autónoma de Barcelona, 2003.

## Datos profesionales.

- 👉 SEPTIEMBRE 04-ACTUALIDAD Assitant en DELOITTE
- 👉 SEPTIMBRE 03-JUNIO 04 Becaria en el Departamento Técnico de Automóviles de BANCO VITALICIO DE ESPAÑA
- 👉 JUNIO 03 -SEPTIEMBRE 03 Comercial en CAIXA D'ESTALVIS DE CATALUNYA



## COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”

Master en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras  
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona

### PUBLICACIONES

- 1.- Francisco Abián Rodríguez: “Modelo Global de un Servicio de Prestaciones Vida y su interrelación con Suscripción” 2005/2006
- 2.- Erika Johanna Aguilar Olaya: “Gobierno Corporativo en las Mutualidades de Seguros” 2005/2006
- 3.- Alex Aguyé Casademunt: “La Entidad Multicanal. Elementos clave para la implantación de la Estrategia Multicanal en una entidad aseguradora” 2009/2010
- 4.- José María Alonso-Rodríguez Piedra: “Creación de una plataforma de servicios de siniestros orientada al cliente” 2007/2008
- 5.- Jorge Alvez Jiménez: “innovación y excelencia en retención de clientes” 2009/2010
- 6.- Anna Aragonés Palom: “El Cuadro de Mando Integral en el Entorno de los seguros Multirriesgo” 2008/2009
- 7.- Maribel Avila Ostos: “La tele-suscripción de Riesgos en los Seguros de Vida” 2009/2010
- 8.- Mercé Bascompte Riquelme: “El Seguro de Hogar en España. Análisis y tendencias” 2005/2006
- 9.- Aurelio Beltrán Cortés: “Bancaseguros. Canal Estratégico de crecimiento del sector asegurador” 2010/2011
- 10.- Manuel Blanco Alpuente: “Delimitación temporal de cobertura en el seguro de responsabilidad civil. Las cláusulas claims made” 2008/2009
- 11.- Eduard Blanxart Raventós: “El Gobierno Corporativo y el Seguro D & O” 2004/2005
- 12.- Rubén Bouso López: “El Sector Industrial en España y su respuesta aseguradora: el Multirriesgo Industrial. Protección de la empresa frente a las grandes pérdidas patrimoniales” 2006/2007
- 13.- Kevin van den Boom: “El Mercado Reasegurador (Cedentes, Brokers y Reaseguradores). Nuevas Tendencias y Retos Futuros” 2008/2009
- 14.- Laia Bruno Sazatornil: “L’ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores. Proposta de codi deontològic” 2004/2005
- 15.- María Dolores Caldés Llopis: “Centro Integral de Operaciones Vida” 2007/2008
- 16.- Adolfo Calvo Llorca: “Instrumentos legales para el recobro en el marco del seguro de crédito” 2010/2011
- 17.- Ferran Camprubí Baiges: “La gestión de las inversiones en las entidades aseguradoras. Selección de inversiones” 2010/2011
- 18.- Joan Antoni Carbonell Aregall: “La Gestió Internacional de Sinistres d’Automòbil amb Resultat de Danys Materials” 2003-2004
- 19.- Susana Carmona Llevadot: “Viabilidad de la creación de un sistema de Obra Social en una entidad aseguradora” 2007/2008
- 20.- Sergi Casas del Alcazar: “El PPlan de Contingencias en la Empresa de Seguros” 2010/2011
- 21.- Francisco Javier Cortés Martínez: “Análisis Global del Seguro de Decesos” 2003-2004
- 22.- María Carmen Ceña Nogué: “El Seguro de Comunidades y su Gestión” 2009/2010
- 23.- Jordi Cots Paltor: “Control Interno. El auto-control en los Centros de Siniestros de Automóviles” 2007/2008
- 24.- Montserrat Cunillé Salgado: “Los riesgos operacionales en las Entidades Aseguradoras” 2003-2004

- 25.- Ricard Doménech Pagés: "La realidad 2.0. La percepción del cliente, más importante que nunca" 2010/2011
- 26.- Luis Domínguez Martínez: "Formas alternativas para la Cobertura de Riesgos" 2003-2004
- 27.- Marta Escudero Cutal: "Solvencia II. Aplicación práctica en una entidad de Vida" 2007/2008
- 28.- Salvador Esteve Casablanca: "La Dirección de Reaseguro. Manual de Reaseguro" 2005/2006
- 29.- Alvaro de Falguera Gaminde: "Plan Estratégico de una Correduría de Seguros Náuticos" 2004/2005
- 30.- Isabel M<sup>a</sup> Fernández García: "Nuevos aires para las Rentas Vitalicias" 2006/2007
- 31.- Eduard Fillet Catarina: "Contratación y Gestión de un Programa Internacional de Seguros" 2009/2010
- 32.- Pablo Follana Murcia: "Métodos de Valoración de una Compañía de Seguros. Modelos Financieros de Proyección y Valoración consistentes" 2004/2005
- 33.- Juan Fuentes Jassé: "El fraude en el seguro del Automóvil" 2007/2008
- 34.- Xavier Gabarró Navarro: ""El Seguro de Protección Jurídica. Una oportunidad de Negocio"" 2009/2010
- 35.- Josep María Galcerá Gombau: "La Responsabilidad Civil del Automóvil y el Daño Corporal. La gestión de siniestros. Adaptación a los cambios legislativos y propuestas de futuro" 2003-2004
- 36.- Luisa García Martínez: "El Carácter tuitivo de la LCS y los sistemas de Defensa del Asegurado. Perspectiva de un Operador de Banca Seguros" 2006/2007
- 37.- Fernando García Giral: "Control de Gestión en las Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 38.- Jordi García-Muret Ubis: "Dirección de la Sucursal. D. A. F. O." 2006/2007
- 39.- David Giménez Rodríguez: "El seguro de Crédito: Evolución y sus Canales de Distribución" 2008/2009
- 40.- Juan Antonio González Arriete: "Línea de Descuento Asegurada" 2007/2008
- 41.- Miquel Gotés Grau: "Assegurances Agràries a BancaSeguros. Potencial i Sistema de Comercialització" 2010/2011
- 42.- Jesús Gracia León: "Los Centros de Siniestros de Seguros Generales. De Centros Operativos a Centros Resolutivos. De la optimización de recursos a la calidad de servicio" 2006/2007
- 43.- José Antonio Guerra Díez: "Creación de unas Tablas de Mortalidad Dinámicas" 2007/2008
- 44.- Santiago Guerrero Caballero: "La politización de las pensiones en España" 2010/2011
- 45.- Francisco J. Herencia Conde: "El Seguro de Dependencia. Estudio comparativo a nivel internacional y posibilidades de desarrollo en España" 2006/2007
- 46.- Francisco Javier Herrera Ruiz: "Selección de riesgos en el seguro de Salud" 2009/2010
- 47.- Alicia Hoya Hernández: "Impacto del cambio climático en el reaseguro" 2008/2009
- 48.- Jordi Jiménez Baena: "Creación de una Red de Agentes Exclusivos" 2007/2008
- 49.- Oriol Jorba Cartoixà: "La oportunidad aseguradora en el sector de las energías renovables" 2008/2009
- 50.- Anna Juncá Puig: "Una nueva metodología de fidelización en el sector asegurador" 2003/2004
- 51.- Ignacio Lacalle Goría: "El artículo 38 Ley Contrato de Seguro en la Gestión de Siniestros. El procedimiento de peritos" 2004/2005
- 52.- M<sup>a</sup> Carmen Lara Ortíz: "Solvencia II. Riesgo de ALM en Vida" 2003/2004
- 53.- Haydée Noemí Lara Téllez: "El nuevo sistema de Pensiones en México" 2004/2005
- 54.- Marta Leiva Costa: "La reforma de pensiones públicas y el impacto que esta modificación supone en la previsión social" 2010/2011

- 55.- Victoria León Rodríguez: "Problemática del aseguramiento de los Jóvenes en la política comercial de las aseguradoras" 2010/2011
- 56.- Pilar Lindín Soriano: "Gestión eficiente de pólizas colectivas de vida" 2003/2004
- 57.- Víctor Lombardero Guarnier: "La Dirección Económico Financiera en el Sector Asegurador" 2010/2011
- 58.- Maite López Aladros: "Análisis de los Comercios en España. Composición, Evolución y Oportunidades de negocio para el mercado asegurador" 2008/2009
- 59.- Josep March Arranz: "Los Riesgos Personales de Autónomos y Trabajadores por cuenta propia. Una visión de la oferta aseguradora" 2005/2006
- 60.- Miquel Maresch Camprubí: "Necesidades de organización en las estructuras de distribución por mediadores" 2010/2011
- 61.- José Luis Marín de Alcaraz: "El seguro de impago de alquiler de viviendas" 2007/2008
- 62.- Miguel Ángel Martínez Boix: "Creatividad, innovación y tecnología en la empresa de seguros" 2005/2006
- 63.- Susana Martínez Corveira: "Propuesta de Reforma del Baremo de Autos" 2009/2010
- 64.- Inmaculada Martínez Lozano: "La Tributación en el mundo del seguro" 2008/2009
- 65.- Dolores Melero Montero: "Distribución en bancaseguros: Actuación en productos de empresas y gerencia de riesgos" 2008/2009
- 66.- Josep Mena Font: "La Internalización de la Empresa Española" 2009/2010
- 67.- Angela Milla Molina: "La Gestión de la Previsión Social Complementaria en las Compañías de Seguros. Hacia un nuevo modelo de Gestión" 2004/2005
- 68.- Montserrat Montull Rossón: "Control de entidades aseguradoras" 2004/2005
- 69.- Eugenio Morales González: "Oferta de licuación de patrimonio inmobiliario en España" 2007/2008
- 70.- Lluís Morales Navarro: "Plan de Marketing. División de Bancaseguros" 2003/2004
- 71.- Sonia Moya Fernández: "Creación de un seguro de vida. El éxito de su diseño" 2006/2007
- 72.- Rocio Moya Morón: "Creación y desarrollo de nuevos Modelos de Facturación Electrónica en el Seguro de Salud y ampliación de los modelos existentes" 2008/2009
- 73.- María Eugenia Muguerra Goya: "Bancaseguros. La comercialización de Productos de Seguros No Vida a través de redes bancarias" 2005/2006
- 74.- Ana Isabel Mullor Cabo: "Impacto del Envejecimiento en el Seguro" 2003/2004
- 75.- Estefanía Nicolás Ramos: "Programas Multinacionales de Seguros" 2003/2004
- 76.- Santiago de la Nogal Mesa: "Control interno en las Entidades Aseguradoras" 2005/2006
- 77.- Antonio Nolasco Gutiérrez: "Venta Cruzada. Mediación de Seguros de Riesgo en la Entidad Financiera" 2006/2007
- 78.- Francesc Ocaña Herrera: "Bonus-Malus en seguros de asistencia sanitaria" 2006/2007
- 79.- Antonio Olmos Francino: "El Cuadro de Mando Integral: Perspectiva Presente y Futura" 2004/2005
- 80.- Luis Palacios García: "El Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y la Gerencia de Riesgos en Operadores Logísticos" 2004/2005
- 81.- Jaume Paris Martínez: "Segmento Discapacitados. Una oportunidad de Negocio" 2009/2010
- 82.- Martín Pascual San Martín: "El incremento de la Longevidad y sus efectos colaterales" 2004/2005
- 83.- Montserrat Pascual Villacampa: "Proceso de Tarificación en el Seguro del Automóvil. Una perspectiva técnica" 2005/2006

- 84.- Marco Antonio Payo Aguirre: "La Gerencia de Riesgos. Las Compañías Cautivas como alternativa y tendencia en el Risk Management" 2006/2007
- 85.- Patricia Pérez Julián: "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador" 2008/2009
- 86.- María Felicidad Pérez Soro: "La atención telefónica como transmisora de imagen" 2009/2010
- 87.- Marco José Piccirillo: "Ley de Ordenación de la Edificación y Seguro. Garantía Decenal de Daños" 2006/2007
- 88.- Irene Plana Güell: "Sistemas d'Informació Geogràfica en el Sector Assegurador" 2010/2011
- 89.- Sonia Plaza López: "La Ley 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal" 2003/2004
- 90.- Pere Pons Pena: "Identificación de Oportunidades comerciales en la Provincia de Tarragona" 2007/2008
- 91.- María Luisa Postigo Díaz: "La Responsabilidad Civil Empresarial por accidentes del trabajo. La Prevención de Riesgos Laborales, una asignatura pendiente" 2006/2007
- 92.- Jordi Pozo Tamarit: "Gerencia de Riesgos de Terminales Marítimas" 2003/2004
- 93.- Francesc Pujol Niñerola: "La Gerencia de Riesgos en los grupos multisectoriales" 2003-2004
- 94.- M<sup>a</sup> del Carmen Puyol Rodríguez: "Recursos Humanos. Breve mirada en el sector de Seguros" 2003/2004
- 95.- Antonio Miguel Reina Vidal: "Sistema de Control Interno, Compañía de Vida. Bancaseguros" 2006/2007
- 96.- Marta Rodríguez Carreiras: "Internet en el Sector Asegurador" 2003/2004
- 97.- Juan Carlos Rodríguez García: "Seguro de Asistencia Sanitaria. Análisis del proceso de tramitación de Actos Médicos" 2004/2005
- 98.- Mónica Rodríguez Nogueiras: "La Cobertura de Riesgos Catastróficos en el Mundo y soluciones alternativas en el sector asegurador" 2005/2006
- 99.- Susana Roquet Palma: "Fusiones y Adquisiciones. La integración y su impacto cultural" 2008/2009
- 100.- Santiago Rovira Obradors: "El Servei d'Assegurances. Identificació de les variables clau" 2007/2008
- 101.- Carlos Ruano Espí: "Microseguro. Una oportunidad para todos" 2008/2009
- 102.- Mireia Rubio Cantisano: "El Comercio Electrónico en el sector asegurador" 2009/2010
- 103.- María Elena Ruíz Rodríguez: "Análisis del sistema español de Pensiones. Evolución hacia un modelo europeo de Pensiones único y viabilidad del mismo" 2005/2006
- 104.- Eduardo Ruiz-Cuevas García: "Fases y etapas en el desarrollo de un nuevo producto. El Taller de Productos" 2006/2007
- 105.- Pablo Martín Sáenz de la Pascua: "Solvencia II y Modelos de Solvencia en Latinoamérica. Sistemas de Seguros de Chile, México y Perú" 2005/2006
- 106.- Carlos Sala Farré: "Distribución de seguros. Pasado, presente y tendencias de futuro" 2008/2009
- 107.- Ana Isabel Salguero Matarín: "Quién es quién en el mundo del Plan de Pensiones de Empleo en España" 2006/2007
- 108.- Jorge Sánchez García: "El Riesgo Operacional en los Procesos de Fusión y Adquisición de Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 109.- María Angels Serral Floreta: "El lucro cesante derivado de los daños personales en un accidente de circulación" 2010/2011
- 110.- David Serrano Solano: "Metodología para planificar acciones comerciales mediante el análisis de su impacto en los resultados de una compañía aseguradora de No Vida" 2003/2004

- 111.- Jaume Siberta Durán: "Calidad. Obtención de la Normativa ISO 9000 en un centro de Atención Telefónica" 2003/2004
- 112.- María Jesús Suárez González: "Los Poolings Multinacionales" 2005/2006
- 113.- Miguel Torres Juan: "Los siniestros IBNR y el Seguro de Responsabilidad Civil" 2004/2005
- 114.- Carlos Travé Babiano: "Provisiones Técnicas en Solvencia II. Valoración de las provisiones de siniestros" 2010/2011
- 115.- Rosa Viciano García: "Banca-Seguros. Evolución, regulación y nuevos retos" 2007/2008
- 116.- Ramón Vidal Escobosa: "El baremo de Daños Personales en el Seguro de Automóviles" 2009/2010
- 117.- Tomás Wong-Kit Ching: "Análisis del Reaseguro como mitigador del capital de riesgo" 2008/2009
- 118.- Yibo Xiong: "Estudio del mercado chino de Seguros: La actualidad y la tendencia" 2005/2006
- 119.- Beatriz Bernal Callizo: "Póliza de Servicios Asistenciales" 2003/2004
- 120.- Marta Bové Badell: "Estudio comparativo de evaluación del Riesgo de Incendio en la Industria Química" 2003/2004
- 121.- Ernest Castellón Teixidó: "La edificación. Fases del proceso, riesgos y seguros" 2004/2005
- 122.- Sandra Clusella Giménez: "Gestió d'Actius i Passius. Inmunització Financera" 2004/2005
- 123.- Miquel Crespí Argemí: "El Seguro de Todo Riesgo Construcción" 2005/2006
- 124.- Yolanda Dengra Martínez: "Modelos para la oferta de seguros de Hogar en una Caja de Ahorros" 2007/2008
- 125.- Marta Fernández Ayala: "El futuro del Seguro. Bancaseguros" 2003/2004
- 126.- Antonio Galí Isus: "Inclusión de las Energías Renovables en el sistema Eléctrico Español" 2009/2010
- 127.- Gloria Gorbea Bretones: "El control interno en una entidad aseguradora" 2006/2007
- 128.- Marta Jiménez Rubio: "El procedimiento de tramitación de siniestros de daños materiales de automóvil: análisis, ventajas y desventajas" 2008/2009
- 129.- Lorena Alejandra Libson: "Protección de las víctimas de los accidentes de circulación. Comparación entre el sistema español y el argentino" 2003/2004
- 130.- Mario Manzano Gómez: "La responsabilidad civil por productos defectuosos. Solución aseguradora" 2005/2006
- 131.- Àlvar Martín Botí: "El Ahorro Previsión en España y Europa. Retos y Oportunidades de Futuro" 2006/2007
- 132.- Sergio Martínez Olivé: "Construcción de un modelo de previsión de resultados en una Entidad Aseguradora de Seguros No Vida" 2003/2004
- 133.- Pilar Miracle Vázquez: "Alternativas de implementación de un Departamento de Gestión Global del Riesgo. Aplicado a empresas industriales de mediana dimensión" 2003/2004
- 134.- María José Morales Muñoz: "La Gestión de los Servicios de Asistencia en los Multirriesgo de Hogar" 2007/2008
- 135.- Juan Luis Moreno Pedrosa: "El Seguro de Caución. Situación actual y perspectivas" 2003/2004
- 136.- Rosario Isabel Pastrana Gutiérrez: "Creació d'una empresa de serveis socials d'atenció a la dependència de les persones grans enfocada a productes d'assegurances" 2007/2008
- 137.- Joan Prat Rifá: "La Previsió Social Complementaria a l'Empresa" 2003/2004
- 138.- Alberto Sanz Moreno: "Beneficios del Seguro de Protección de Pagos" 2004/2005

- 139.- Judith Safont González: "Efectes de la contaminació i del estils de vida sobre les assegurances de salut i vida" 2009/2010
- 140.- Carles Soldevila Mejías: "Models de gestió en companyies d'assegurances. Outsourcing / Insourcing" 2005/2006
- 141.- Olga Torrente Pascual: "IFRS-19 Retribuciones post-empleo" 2003/2004
- 142.- Annabel Roig Navarro: "La importancia de las mutualidades de previsión social como complementarias al sistema publico" 2009/2010
- 143.- José Angel Ansón Tortosa: "Gerencia de Riesgos en la Empresa española" 2011/2012
- 144.- María Mercedes Bernués Burillo: "El permiso por puntos y su solución aseguradora" 2011/2012
- 145.- Sònia Beulas Boix: "Prevención del blanqueo de capitales en el seguro de vida" 2011/2012
- 146.- Ana Borràs Pons: "Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador" 2011/2012
- 147.- María Asunción Cabezas Bono: "La gestión del cliente en el sector de bancaseguros" 2011/2012
- 148.- María Carrasco Mora: "Matching Premium. New approach to calculate technical provisions Life insurance companies" 2011/2012
- 149.- Eduard Huguet Palouzie: "Las redes sociales en el Sector Asegurador. Plan social-media. El Community Manager" 2011/2012
- 150.- Laura Monedero Ramírez: "Tratamiento del Riesgo Operacional en los 3 pilares de Solvencia II" 2011/2012
- 151.- Salvador Obregón Gomá: "La Gestión de Intangibles en la Empresa de Seguros" 2011/2012
- 152.- Elisabet Ordóñez Somolinos: "El sistema de control Interno de la Información Financiera en las Entidades Cotizadas" 2011/2012
- 153.- Gemma Ortega Vidal: "La Mediación. Técnica de resolución de conflictos aplicada al Sector Asegurador" 2011/2012
- 154.- Miguel Ángel Pino García: "Seguro de Crédito: Implantación en una aseguradora multirramo" 2011/2012
- 155.- Genevieve Thibault: "The Costumer Experience as a Sorce of Competitive Advantage" 2011/2012
- 156.- Francesc Vidal Bueno: "La Mediación como método alternativo de gestión de conflictos y su aplicación en el ámbito asegurador" 2011/2012
- 157.- Mireia Arenas López: "El Fraude en los Seguros de Asistencia. Asistencia en Carretera, Viaje y Multirriesgo" 2012/2013
- 158.- Lluís Fernández Rabat: "El proyecto de contratos de Seguro-IFRS4. Expectativas y realidades" 2012/2013
- 159.- Josep Ferrer Arilla: "El seguro de decesos. Presente y tendencias de futuro" 2012/2013
- 160.- Alicia García Rodríguez: "El Cuadro de Mando Integral en el Ramo de Defensa Jurídica" 2012/2013
- 161.- David Jarque Solsona: "Nuevos sistemas de suscripción en el negocio de vida. Aplicación en el canal bancaseguros" 2012/2013
- 162.- Kamal Mustafá Gondolbeu: "Estrategias de Expansión en el Sector Asegurador. Matriz de Madurez del Mercado de Seguros Mundial" 2012/2013
- 163.- Jordi Núñez García: "Redes Periciales. Eficacia de la Red y Calidad en el Servicio" 2012/2013
- 164.- Paula Núñez García: "Benchmarking de Autoevaluación del Control en un Centro de Siniestros Diversos" 2012/2013

165.- Cristina Riera Asensio: "Agregadores. Nuevo modelo de negocio en el Sector Asegurador" 2012/2013

166.- Joan Carles Simón Robles: "Responsabilidad Social Empresarial. Propuesta para el canal de agentes y agencias de una compañía de seguros generalista" 2012/2013

167.- Marc Vilardebó Miró: "La política de inversión de las compañías aseguradoras ¿Influirá Solvencia II en la toma de decisiones?" 2012/2013

