

CARLOS TANGHE, VICEPRESIDENTE DE LA EQUITATIVA SEGUROS Y RECONQUISTA ART

# “El sector tiene mejor liquidez que en otras épocas”

La Equitativa cumple 120 años de trayectoria. Tanghe dirige su camino desde hace más de 30 años. La compañía tiene 180 empleados, trabaja con 500 productores y opera en todo el país. El 80% de la producción del grupo se lo llevan Riesgos de Trabajo, Vida y Automotores. Son fuertes en Vida Individual. La compañía está finalizando con éxito un cambio generacional y haciendo un upgrade tecnológico, en el que ya lleva invertidos US\$ 1,5 millones. El directivo estima que el sector crecerá 30 puntos en producción; avizora estrés y competencia tarifaria ante la baja del resultado financiero y la necesidad de mejorar el resultado técnico; y le da tiempo a la nueva ley de Riesgos del Trabajo para ver si el nuevo combo funciona.



■ “La parte financiera no sé si recuperará a junio. Va a haber presión de los resultados financieros a la baja.”

**P**ara Carlos Tanghe (71) el grupo asegurador en el que trabaja es toda su vida. Hace más de 50 años que trabaja en la compañía. A los seis años, su padre, jefe de Sistemas del entonces grupo integrado por *La Franco*, *La Equitativa* y *Reconquista*, lo llevaba al edificio de *La Franco* en Plaza de Mayo “todos los sábados a jugar con las fichas perforadas”. A los 18 recién cumplidos ingresó en *Reconquista* en el ramo Incendio a archivar pólizas.

En el '81 pasó a La Equitativa como inscripto a la dirección y desde el '84 como vicepresidente, cargo que ocupa hasta hoy. Lideró en 2003 el proceso de absorción de La Continental, la formación en 2004 de Reconquista ART y en 2011 la creación de la reaseguradora local Nova Re, junto a Victoria, Galicia Seguros, El Norte y la mexicana Patria.

En paralelo llevó a cabo una importante actividad gremial empresaria. Durante veinte años fue inte-

grante de la junta directiva de la Asociación Argentina de Compañías de Seguros (un lapso importante fue secretario). Luego, cuando un grupo de compañías deciden retirarse de la asociación por un cambio interno en la entidad, funda con otras compañías la Asociación de Aseguradores Argentinos, la que presidió durante seis años; actualmente es vicepresidente primero.

Tanghe –se pronuncia *tanshe* porque su familia son del norte de Francia– es contador; hizo “muchísima matemática actuarial”; se capacitó en Francia porque siempre pensó que “la formación aseguradora internacional es importante”; presentó numerosos trabajos en FIDES; es profesor en el postgrado de seguros de la Universidad del Salvador y en la escuela de capacitación de la AACG; y fue disertante durante muchos años de los seminarios de justicia y seguros que organiza ADEAA.

Está casado, tiene tres hijas profesionales (la tercera con participación en la compañía) y ahora cuatro nietos.

Con todo el expertise que sólo puede dar la gestión, comparte este diálogo con **Estrategas** en las ofi-

**“ Hay que conseguir resultados técnicos mejores en base a un mantenimiento o mejoramiento de tarifas, y controlando que el gasto no se *dispare* respecto de la producción. ”**

cinas de la compañía en la calle Carlos Pellegrini, a escasas cuadras del Obelisco.

**¿Cuál es la estructura de la compañía?**

En total el personal son 180 personas, entre la dotación de *La Equitativa*, de *Reconquista* y de oficinas o agencias del interior del país. Estamos en casi todas las provincias con oficinas propias y de productores que trabajan sólo con la compañía. Nuestra producción viene de

carteras que están afianzadas con nosotros. En Capital trabajamos con muchos productores de hace muchísimos años, los hijos de los hijos, carteras de mucha antigüedad. *La Equitativa* está cumpliendo en abril 120 años.

**¿En qué ramos operan?**

Tomando el grupo, el 25 por ciento de la producción es Riesgos de Trabajo, y el otro 25 es seguros de Vida. Del 50 por ciento restante, 30 por ciento es Automotores y 20 ramos generales.

**Son fuertes en Vida, ¿qué cobertura venden?**

Trabajamos seguros de Vida individual, una cartera vendida persona a persona. Es un producto de prima de riesgo, no de ahorro, en pesos. Son pólizas temporarias, la mayoría de cinco años. Esto permite tener una amplia cobertura para



■ **“Las compañías que no puedan manejar el tema tarifario o el tema gastos tendrán que reponer capital o tener ingresos adicionales.”**

el riesgo de muerte en base a una prima muy baja. Vamos a segmentos de la población de medianos y bajos ingresos. Esa es nuestra especialidad.

**Es Vida individual, pero apuntan a grupos...**

**Soluciones de software para Brókers de Seguros**

**SOFTWARE DE GESTIÓN QSTOM**

- G.R.M.
- Libros S.S.N.
- Avisos y agendas
- Administrador de cartera
- Multicotizador y emisor de pólizas
- Armado de Reportes a medida del usuario
- Envío de comunicaciones automáticas a asegurados
- Carga automática de pólizas, endosos, cobranzas y comisiones

Teléfono: +54 (11) 4855-5842 | [info@qstom.com.ar](mailto:info@qstom.com.ar) | [www.qstom.com.ar](http://www.qstom.com.ar)



■ **“La reforma en Riesgos del Trabajo deberá pasar el control de constitucionalidad, tal vez dentro de un año podamos tener una opinión más formada.”**

Tenemos como clientes a personas más expuestas a riesgo que la media, muchos principalmente empleados públicos. Hay empresas que este producto lo manejan vía la forma colectiva, cuando la persona está en grupo; nosotros lo tenemos en Individual.

**De los ramos generales, ¿cuál es su fuerte?**

Incendio, Combinados, Granizo y Transportes, aunque de ramos generales trabajamos casi todos. Tenemos seguros personales individuales, Pymes (no trabajamos grandes riesgos), y por separado el riesgo agrícola, Caucción. Nuestra red de ventas es de productores.

**¿Con cuántos asesores trabajan?**

Con 500 productores. Tenemos un gran cuerpo de ventas específico de Vida, que se dedica a ese seguro nada más, y los productores de ramos generales.

**La compañía está en un proceso de cambio generacional. ¿Me puede ampliar?**

Sí, en *La Equitativa* hay un proceso de cambio generacional. Des-

de hace cuatro años, el presidente es Carlos Grandjean, un hombre de cuarenta años y la cuarta generación de la familia que está en la compañía. Es licenciado en administración y antes estaba encargado de toda la parte técnica. Además, los gerentes también han cambiado.

**¿En qué etapa está el cambio?**

El proceso está casi terminado en la parte directiva. Ahora se enfoca la compañía hacia métodos de trabajo más modernos, tenemos ya los *millennials metidos* en la organización. Es un cambio que estamos llevando adelante con éxito. Hay una parte importante del tiempo dedicado al cambio tecnológico, apuntar a los mercados con instrumentos tecnológicos, en término de redes sociales, internet. Entonces es un cambio organizacional importante que involucra también a los productores porque forman parte de la familia de *La Equitativa*.

**¿En tecnología qué están haciendo y con qué inversión?**

Tenemos sistemas propios y ahora un equipo de cinco personas dedicado a las nuevas tecnologías. La inversión en sistemas, que comenzó hace cuatro o cinco años, es algo permanente. Llevamos invertidos más de 1,5 millones de dólares, una inversión importante para nosotros. Hoy cualquier productor de *La Equitativa*, de cualquier parte del país, puede vía web emitir una póliza de Automóviles y la recibe en su mail. Si quiere la imprime y la entrega o se la envía por mail al asegurado. Ese camino vamos a seguir con todos los ramos.

**“En Riesgos del Trabajo con el volumen de juicios que tiene siempre va a registrar pérdida técnica, porque estamos tomando la parte financiera por separado.”**

## INFLACIÓN Y PRODUCCIÓN

**¿Qué es lo que más le preocupa del contexto económico y político?**

A nivel país me preocupa ver cómo la Argentina se puede poner de vuelta en marcha. Creo que tenemos un gran déficit, en el cual me incluyo, dirigencial. La coyuntura domina sobre los problemas de largo plazo y no se obtienen soluciones duraderas. Si bien creo que según sus intenciones el equipo que ahora se hace cargo del poder ejecutivo tiene lineamientos diferentes a los anteriores, igual en conjunto me parece que los argentinos no nos ponemos de acuerdo en lo que queremos hacer.

**¿La inflación le preocupa?**

La Argentina es un país que no tiene moneda, y no tuvo durante muchos años. En los últimos diez, las tasas de inflación estuvieron en promedio en 25 y 30 por ciento anual. Eso y no tener moneda es lo mismo. Esto es un problema sobre todo para una actividad como la nuestra que trata de tomar el dinero de hoy (las primas) para convertirlo en pagos de compromisos a futuro. Cobramos en moneda y pagamos en moneda, y ahí la inflación nos complica la vida a todos.

**¿Se está sintiendo en la producción este contexto recesivo?**

Sí, se ve que la producción no crece. El mercado está más o menos en los niveles de la inflación, pero no hay un proceso de crecimiento en la economía, que permita que el seguro crezca.

**El primer semestre del ejercicio 2016/2017 arrojó un crecimiento nominal de la producción del 32,8 por ciento. ¿Cómo ve el cierre del ejercicio?**

Me parece que el sector puede mantener una tasa del 30 por ciento de crecimiento en ventas porque gran parte vende Riesgos de Trabajo. Ahí, la tasa que venimos llevando es del 30, 35 por ciento y aunque

baje al 20 o 25 por ciento los meses que quedan, por algunos ajustes paritarios, creo que impulsa. En Automotores también, porque las sumas aseguradas han tenido ese crecimiento. Responsabilidad Civil, que es la parte de la tarifa que se ajusta en pesos, depende de la política de las compañías, pero el mercado está manteniendo un 25 por ciento anual de crecimiento.

**La rentabilidad financiera cayó 10 puntos a diciembre. ¿Cómo ve el escenario?**

La política económica lleva a un mantenimiento del tipo de cambio, un dólar quieto, y eso va a impactar. Por un lado, la baja de tasas en dólares, porque la Argentina ahora emitió bonos que pagan tasas del 5,5 y 6 por ciento. Ya no hay rendimientos del 12 o 14 como rendían los bonos en dólares. Por otro, no ha

**“En Automotores, se notan los esfuerzos de la industria por atender más rápido y con más flexibilidad a los terceros. Esto aminora la necesidad y las ganas de ir a un planteo judicial.”**

sido una baja abrupta pero las tasas en pesos han venido bajando. Es decir, ha habido bajas más que subas. La parte financiera no sé si recuperará a junio. Va a haber presión de los resultados financieros a la baja.

**Entonces el resultado técnico será crucial. Según los balances a diciembre, el resultado técnico mejoró cuatro puntos aunque sigue siendo negativo en 10,9 por ciento. ¿Cómo sigue?**

Hay que conseguir resultados

técnicos mejores en base a un mantenimiento o mejoramiento de tarifas, y controlar que el gasto no se *dispare* respecto de la producción. Hoy es importante, está en un 40 por ciento. Esperemos que las compañías lo puedan hacer, porque las que no puedan manejar el tema tarifario o el tema gastos van a tener problemas. Tendrán que reponer capital o tener ingresos adicionales. Va a haber un cierto nivel de estrés en el mercado en ese sentido.

**¿Ya se siente este estrés?**

Podés ver algunas operaciones que se quejan de bajas de primas porque hay algunas compañías que dicen “necesito una afluencia de prima mayor para compensar la baja técnica” y bajan el precio. Una competencia tarifaria para compensar lo otro. Este proceso empezó el año pasado.

Desde 1898 un Progreso Seguro...

Casa Central: 25 de Mayo 432 P. 11 - C1002ABJ - Ciudad de Buenos Aires  
Tel: 0114315-6600 y lin. rot. - E-mail: info@elprogresoseguros.com.ar

Casa Matriz: Avda. Casey 99 - BB170 AAA - PIGUE - Prov. de Buenos Aires  
Tel: 02923-472223 y lin. rot. - Fax: 02923-472046  
E-mail: pigue@elprogresoseguros.com.ar

**EL PROGRESO SEGUROS**

**OSSN**  
SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS DE LA NACION  
www.assn.gov.ar  
0800-666-8400

N° de inscripción El Progreso 0716 / N° de inscripción La Territorial 0596

**La Territorial Vida Y Salud**  
Compañía de Seguros S.A.

## MÁS INVERSIONES

### ¿Cómo encuentra hoy el mercado de seguros?

Después de los diez años anteriores, lo encuentro con muchas más inversiones. Aunque haya baja de rentabilidad, si las tasas se aplican a un volumen importante te sigue dando resultado positivo. Me parece que una de las mejores entre comillas *fortalezas* de este sector es que tiene una mejor liquidez o masa financiera que la que tuvo en otras épocas. Si bien hay muchos pasivos, hay cobertura financiera para hacerle frente. Después algunos dicen que no alcanza, otros dicen que más o menos, habrá que ver.

### ¿Y en Riesgos del Trabajo es así?

Es un negocio que está muy complicado. Riesgos del Trabajo está pensado en una generación de prima mensual para pagar los infortunios, pero la litigiosidad que se ha desatado obliga a la constitución de importantes reservas para cubrir los juicios. Hay un pasivo muy importante y una masa financiera de respaldo que deberá pasar la prueba de la suficiencia.

### Pero el resultado técnico le está dando rojo.

Lo que pasa es que tiene un importante resultado financiero. Siempre digo que en este negocio, hay parte del costo financiero que se carga como si fuera un resultado técnico. Le doy un ejemplo. La tasa judicial es 36 por ciento anual. Cuando una ART paga un siniestro, paga 200 mil pesos de capital y 36 por ciento anual por los años de juicio. Supongamos que pagó 350 mil pesos, de los cuales 150 mil son intereses. Pero la contabilidad dice 350 mil pesos en siniestros y los 200 mil pesos que tenía reservados e invertidos del capital obtienen rentabilidad financiera que se computa como ingreso de inversiones. Entonces siempre voy a tener pérdida



■ **“En reaseguros, con los nuevos capitales, va a ser un mercado casi oligopolio porque van a quedar muy pocos operadores.”**

técnica, porque estamos tomando la parte financiera por separado. Hay un *debe* que va a perder técnicamente y un *haber* que recibe de la parte financiera, siempre va a estar desequilibrado. Hay que ponerlo en conjunto.

### Pero no es así...

Lo que pasa es que el mundo se maneja con tasas del 3 por ciento. Cuando tenés 3 por ciento de un lado y 4 del otro, esa pequeña diferencia ni se nota, pero acá tenemos 10 o 15 puntos de *gap* entre una cosa y otra, porque la tasa es 36 por ciento y la que obtenemos es mucho menor, entonces es mucha plata y desnaturaliza el análisis.

Cuando la Superintendencia generó esa famosa reserva de insuficiencia de primas, se hizo un cálculo de resultados donde al resultado técnico se le agrega la compo-

“Es necesario que haya un escenario de reaseguros, porque las compañías tienen que renovar contratos. La sugerencia al superintendente es que tenga presente qué necesita la cedente.”

nente financiera con cierto criterio y se obtiene el resultado real. Esta es mi visión del resultado, no es el que está reflejado en los balances que se publican de la forma tradicional de mercados normales.

### La resolución de insuficiencia de primas está en vigencia.

Sí, hacemos el cuadro y tenemos que mandar un informe del directorio cuando en un ramo hay pérdidas una vez apropiado el resultado financiero. Puedo determinar que Automotores perdió 10 millones técnicamente, pero gane 12 en inversiones, entonces gané 2 y no tengo que explicar nada. Pero si presento que perdí 10 en lo técnico y gané 8 en inversiones tengo 2 de pérdida y, además de hacer la reserva de suficiencia, tengo que explicar por qué y decir cuál va a ser mi plan futuro para eliminar esa pérdida. Así está dicho y así hay que cumplirlo.

## RIESGOS DEL TRABAJO

### ¿Cómo analiza la problemática judicial en Riesgos de Trabajo?

Lo veo más complicado. Es un riesgo donde muchos quieren trabajar en ella porque parece rentable. En mi opinión nunca la sociedad tuvo en materia de infortunios del trabajo un tratamiento como el que tiene ahora con las ART, eso es indudable. Pero se ha judicializado mucho la determinación de la incapacidad y el cuántum.

### ¿Qué opina de la nueva ley de Riesgos del Trabajo que le da carácter de instancia administrativa obligatoria previa a las comisiones médicas?

Es un esfuerzo de darle prioridad a la mirada médica, porque estamos asegurando incapacidades. Que un médico diga cuál es el porcentaje de incapacidad que tiene la persona, luego se aplicará la fórmula para determinar el cuántum. Y si hay un planteo judicial, que no se

le niega a nadie, que el juez pueda decidir en base a opiniones médicas y con el auxilio de un perito si es el caso.

**Los que objetan el cambio hablan de que las comisiones médicas funcionan mal. Además remarcan que tienen que adherir todas las provincias.**

Sí, requiere que se adhieran las provincias, en particular las grandes en términos de desarrollo de empleo, tal vez sean tres o cuatro las fundamentales. En cuanto a lo primero, calculo que en dos o tres meses se solucionará. Esto recién empieza. Además, en la fijación de incapacidades se mejoraron o se agregaron factores que optimizan el cálculo y se acelera la inmediatez de la prestación. Vamos a ver si el combo funciona.

**¿Frenará la avalancha judicial?**

Es un partido que hay que jugarlo. También creo que se requiere la opinión de la justicia y de la Corte. La reforma deberá pasar el control de constitucionalidad, tal vez dentro de un año podamos tener una opinión más formada.

Otro tema es que al sistema le afecta la economía en negro, genera problemas y no da volumen de primas. Si se blanquean los puestos

de trabajo, mejorará el sistema por que le van a dar más fluidez y mejor control a las ART.

**¿Cuál es la lectura que hace de la judicialidad en Autos y RC?**

Hay una cuestión de la defensa de los derechos de las víctimas muy instaurada en la sociedad. No obstante me parece que en los últimos tiempos, en el ramo Automotores, las tarifas han podido manejar esta cuestión. Más allá de que hay un po-

“Cada compañía tiene derecho a establecer su propia red de cobranzas, incluso utilizando a sus productores, dentro de las normas legales.”

co de exceso de judicialidad, pero me parece que la industria ha hecho mucho. Se notan los esfuerzos por atender más rápido, más flexiblemente a los terceros. Esto amigora la necesidad y las ganas de ir a un planteo judicial.

Además, la justicia que se ocupa de daños y perjuicios también tiene una mirada económica diferente a lo que se ve en lo laboral. Esto permite que se puedan asumir las indemnizaciones con tarifas razonables.

**En Autos, la competencia por precio es feroz. ¿Cómo lo ve?**

En Estrategas hacen la comparativa de precios y se ven diferencias del 100 por ciento. Es un mercado que tiene un *gap* muy grande de apertura. Desde hace unos meses, hay algunos signos de cierta competencia por precio, vamos a ver cómo sigue el año. Igual por la baja de rendimientos financieros, no hay mucha base para que esa competencia sea muy abrupta porque las compañías tampoco pueden darse el lujo de tener pérdidas extraordinarias, no hay con que compensarlas después.

## TEMAS PRIORITARIOS

**¿Cuáles considera que tendrían que ser los temas prioritarios de la nueva gestión al frente de la Superintendencia de Seguros? ¿Qué le diría al nuevo superintendente Juan Pazo?**

Es necesario que haya un escenario del reaseguro, porque las compañías tienen que renovar contratos. La sugerencia es que tenga presente el interés de la cedente, que necesita.

**La exigencia de capital para las reaseguradoras locales es de**

# SUSCRÍBASE A ESTRATEGAS POR \$ 25 MENSUALES

Una revista de consulta permanente para los productores asesores, administradores de riesgos, brokers, empresas y profesionales del seguro y la banca.

**ESTRATEGAS**  
DEL SEGURO Y LA BANCA

Débito automático de su tarjeta



Llame al **4831 2627** o por email **estrategas@revistaestrategas.com.ar**

### 300 millones de pesos. ¿Cómo ve que quedará conformado el mercado local?

En ese nivel de capitales muchas reaseguradoras van a dejar de operar. Primer punto, la Argentina no tiene un gran volumen de primas de reaseguros, el mercado está cediendo el 6 por ciento de primaje al reasegurador, entonces si se piden demasiadas exigencias no habrá muchos jugadores. Por otro lado, un jugador sin espalda tampoco puede jugar al reaseguro, salvo que juegue al fronting.

### ¿Qué escenario se imagina? ¿Muchas reaseguradoras locales se retirarán del negocio?

Sí, porque el nivel de capital es mucho para la poca prima que hay. Si esto sigue así va a ser un mercado casi *oligopolio* de reaseguro porque van a quedar muy pocos operadores. Ese es un punto que planteó ADEAA como cámara de compañía de seguros nacionales. Hay que evitar la cartelización. Se puede hacer logrando más cantidad de reaseguradoras locales o logrando una mayor apertura si no hay suficiente oferta local.

### ¿Qué pasará con Nova?

Nova no aportó el primer tramo de capital que se exige a fines de marzo, estamos esperando la modificación de la norma actual para decidir acerca de la continuidad.

### Además de reaseguros, qué temas tendrían que ser prioritarios.

Sería importante que la Superintendencia levantara un poco el exceso de control burocrático que se gestó en los últimos años. No digo que desaparezcan los temas sino que lleguen de una manera más eficiente, con menos presión en aspectos que no van al fondo de la cuestión. Esto ayudaría a que vayamos más rápido en otras cuestiones.

Creo que ahora abordarán el tema de los planes de seguros, porque necesitamos un *aggiornamento* y



■ **“Con el aumento de las reservas de Automotores tal vez sería mejor ir a un gradualismo. Creo que en ocho trimestres sería más adecuado.”**

más por la reforma del Código Civil, pero desde que caducaron todos los planes en vigencia en la época de Bontempo, la SSN se llenó de expedientes, idas y vueltas... Tendrían que dar más espacio a las compañías. No es un problema de la Superintendencia llegar a tal nivel de detalle, tiene que ver la estructura básica de un plan y después dejar en la responsabilidad de las aseguradoras los detalles de suscripción.

## CIERRE DE COMPAÑÍAS

### Podjarny le canceló la autorización para operar a dos compañías. ¿Cree que la nueva gestión seguirá en esa línea?

Creo que tienen que mirar bien cómo se aplica la regulación de solvencia. Necesitamos una regulación inteligente. El mercado de seguros tiene un *poco de tiempo* para corregir cuando nos damos cuenta que vamos mal. El tema es que se maneje con tiempo y que *no se haga la vista gorda* por mucho tiempo cuando alguien ve algo.

### ¿Qué opina del cambio de criterio de forma de ajuste de las reservas de Automotores y RC?

Es una medida que se engarza con el aumento de Capitales Mínimos, que en riesgos generales, aunque significa un esfuerzo, es un esfuerzo cumplible.

En tema reservas de Autos hay

un doble juego entre el volumen de reservas y el IBNR (éste agrega consistencia si la reserva se queda corta). Ahora se aumentan las reservas de base. La normativa se aplica en los balances a junio y hay cuatro trimestres para amortizar el efecto.

Tal vez sería mejor ir a un gradualismo. Creo que en ocho trimestres sería más adecuado. Desde ADEAA hemos dicho a la SSN que quisiéramos revisar algunos conceptos y criterios. En los próximos días tendremos reuniones con la gerencia de técnica.

### Dicen que habría intenciones de refloatar el tema de la cobranza bancaria obligatoria. ¿Cuál es su postura?

El seguro usa todos los sistemas bancarios. La bancarización es un hecho, la cobranza en efectivo es muy baja. Es distinta la cobranza bancaria obligatoria. Cada compañía tiene derecho a establecer su propia red de cobranzas, incluso utilizando a sus productores, dentro de las normas legales respectivas.

### ¿Cuáles cree que son los motores del crecimiento este año?

Más allá de las deducciones impositivas pendientes (lamentablemente por el momento el Estado no tiene mucho margen para eso), si la baja de la inflación se convierte en algo permanente, eso puede ayudar al despegue del seguro de Vida con ahorro.

Por el lado de los seguros de ramos generales está el tema de la presión impositiva, porque es enorme la cantidad de impuestos locales, municipales, nacionales, provinciales, etc., y eso hace que la gente, en muchos riesgos que hoy podría comprar seguros, no lo hace porque la percepción es que es caro. En ramos generales un tercio de lo que paga el cliente va al Estado vía impuestos. **E**

**Gabriela Barbeito**