

Capítulo 21

MAPFRE

“En 2008 MAPFRE BRASIL era la séptima entidad en el ranking general de seguro directo”.

“Su red de distribución estaba formada por más de 630 oficinas y más de 11.700 mediadores de seguro”.

“La estrategia en Brasil es consolidar la organización territorial y una amplia red de ventas”.

Por **Rafael Casas**

Consejero Delegado de MAPFRE AMÉRICA

MAPFRE acumula ya más de 25 años de experiencia empresarial, cultural y personal en Latinoamérica y fue una de las primeras aseguradoras del mundo en invertir en esta región del planeta. Desde los años 70, las particularidades de su modelo empresarial se han trasladado cuidadosamente a estos países americanos anticipándose a la estrategia internacional de otras compañías aseguradoras y a la de otras multinacionales españolas. El Grupo, con más de 75 años de historia en España, está presente a día de hoy en más de 40 países de cuatro continentes, y concentra gran parte de su inversión exterior en esta región del mundo.

La internacionalización de MAPFRE en América Latina ha sido un **proceso de aprendizaje** y los éxitos cosechados no dejan lugar a dudas sobre el acierto global en las decisiones tomadas. MAPFRE, que desde 1983 es el líder del Seguro español, mantiene desde 2005 la primera posición del ranking de seguros No Vida en América Latina; es la primera empresa de Asistencia en la zona y la tercera en EE UU. Además, su filial reaseguradora, MAPFRE RE, se encuentra entre los primeros grupos del mundo y mantiene una sólida y creciente reputación, no sólo en esta región, sino allí donde tiene actividad.

La visión de las actividades de MAPFRE en el exterior ha supuesto combinar la inversión financiera internacional con una actuación local. “No creemos en la expansión internacional hecha a golpe de inversiones”, señaló José Manuel

Martínez en 1995. “El éxito internacional se tiene que asentar en la buena marcha de las empresas del exterior, que deben funcionar con la misma planificación estratégica, tecnológica y cultural”¹.

Las características básicas del modelo de internacionalización de MAPFRE pueden resumirse como sigue:

- 1 La solidez e independencia empresarial del Grupo MAPFRE en España.**
- 2 Las actividades de Reaseguro y Asistencia,** claves para conocer los países e introducirse en sus sectores económicos y sociales.
- 3 Confianza y prudencia empresarial y vocación de permanencia** para rentabilizar la adquisición de compañías, la consolidación de participaciones minoritarias, las alianzas y la creación de empresas.
- 4 Diversificación de los negocios, productos y actividades.**
- 5 Flexibilidad para articular los principios de especialización y descentralización** en la gestión del negocio en función de los mercados y de las necesidades.
- 6 Transferencia de conocimiento** en toda la organización en contextos económicos diferentes, así como **coordinación** para impulsar las mejores prácticas del exterior (TRONADOR) en el resto del Grupo.

Todos estos factores se enmarcan en las particularidades de la **cultura MAPFRE**, que se apoya en gran medida en que el Grupo “reconoce la responsabilidad que corresponde a sus entidades en el adecuado desarrollo y progreso de la Sociedad”.

A finales del 2009, MAPFRE contaba en los países de América Latina con más de 16.200 empleados y una de las redes de oficinas más extensas en la zona, con cerca de 2.000 oficinas y más de 34.100 agentes, delegados y corredores. En 2008, fecha del último ranking publicado de la región, MAPFRE era el tercer grupo asegurador en Latinoamérica, con con los brasileños Bradesco Itaú/Unibanco en primer y segundo puesto, respectivamente, y ocupaba la primera posición como aseguradora de No Vida. En 2009, MAPFRE alcanzó un volumen de primas de Seguro Directo en la zona de más de 4.300 millones de euros.

A día de hoy, las características de MAPFRE en América Latina se resumen en:

- Calidad en los equipos gestores
- Información y control (análisis por cobertura, producto y rentabilidad)

¹ MAPFRE: un sistema “asegurado” de éxito / Clara Cardone.

- Rigor técnico en la suscripción
- Transferencia de tecnología y procesos operativos entre países
- Resultados estables y crecientes
- Consolidación de la red de distribución propia

MAPFRE comenzó a operar en Brasil a través del Grupo Asegurador VERA CRUZ, formado, entre otras empresas, por VERA CRUZ SEGURADORA, especializada en riesgos industriales, y VERA CRUZ PREVIDÊNCIA, que operaba en el ramo de seguros de vida. La operación de adquisición, iniciada en 1992 y concluida en 1996, implantó conceptos innovadores, conservó los principios de seriedad y competencia que eran tradicionales en Vera Cruz, y promovió nuevas líneas en expansión, como los seguros individuales de automóviles y los seguros generales para particulares.

Desde entonces, la actividad de esta filial brasileña no ha dejado de incrementarse y, en la actualidad, el Grupo MAPFRE es una de las aseguradoras más importantes del país, cuyo sector asegurador representa más del 40 por ciento del conjunto de América Latina.

En 2008, MAPFRE BRASIL era la séptima entidad del ranking general de Seguro Directo, con una cuota de mercado total del 4,89 por ciento. La fortaleza del negocio es especialmente significativa en No Vida, donde MAPFRE ocupaba en esa misma fecha la sexta posición del ranking en este segmento, con una cuota de mercado del 6,81 por ciento. A finales del año 2009, MAPFRE alcanzó un volumen de primas de Seguro Directo de 1.644,5 millones de euros en Brasil, lo que representa un 15,9 por ciento más que el año anterior y un beneficio de 131 millones, un 13,1 por ciento más. La oferta aseguradora del Grupo en el país cubre tanto las necesidades individuales como los requisitos de empresas. MAPFRE ofrece en Brasil productos de muy diversos ramos, entre otros de Automóviles, Vida, Hogar, Fondos de Pensiones, Decesos, Agrícola, Empresas, Marítimo, Transportes. En esa fecha, el 10 por ciento de las primas del Grupo procedían del mercado brasileño, por lo que es evidente la importancia de este país tanto cuantitativa como cualitativamente.

Las perspectivas de desarrollo para MAPFRE continúan siendo excelentes, y, muy en especial, a partir del anuncio realizado a finales de 2009 sobre la alianza con Banco do Brasil. Este acuerdo, una vez que se materialice, daría lugar a uno de los más importantes grupos aseguradores del país con un destacado liderazgo en los seguros de personas y de daños.

Junto a las entidades de Seguro Directo, MAPFRE está presente en el país también en el negocio de Asistencia así como en Reaseguro. De hecho, ha sido en 2009

cuando, tras la privatización del Mercado de Reaseguro del país (IRB), se constituyó MAPFRE RE DO BRASIL como entidad reaseguradora local.

A día de hoy, la estrategia de MAPFRE en el país consiste en continuar fortaleciendo su apuesta por la consolidación de su organización territorial y una amplia red de ventas. A finales de 2009, la red de distribución de MAPFRE en Brasil estaba formada por más de 630 oficinas y más de 11.700 mediadores. Además, el Grupo continúa diversificando su cartera de productos con un especial esfuerzo en la adaptación a las necesidades de los clientes, teniendo siempre en cuenta la apuesta por una distribución multicanal. Entre los objetivos de negocio en los que se encuentra inmersa la filial brasileña destacan la apuesta por la fidelización y el servicio al cliente, así como el fortalecimiento de las plataformas tecnológicas en el país.

- Apuesta por la creación de una organización territorial
- La diversificación de la cartera de productos y la adaptación a las distintas necesidades (Multiproducto)
- Desarrollo de Canales de Distribución (Multicanalidad)
- Fidelización y mejora en la calidad, en el servicio y la atención al cliente.
- Desarrollo de una moderna Plataforma Informática.

Junto a las filiales de negocio y siguiendo su vocación de servicio al cliente, MAPFRE ha ido desarrollando en el país diferentes entidades que impulsan su actividad, mejoran la atención a sus clientes y contribuyen al desarrollo del sector asegurador del país. En concreto, ITSEMAP BRASIL y CESVI BRASIL, proporcionan servicios técnicos en el campo de la Seguridad y el Medio Ambiente, e investigación y formación en el sector del automóvil, respectivamente.

Además, MAPFRE ha desarrollado diferentes proyectos para la mejora de la calidad de la atención a sus clientes, como el CLUB MAPFRE DO BRASIL o el servicio de asistencia telefónica SIM 24 horas.

Por último, es importante señalar que MAPFRE ha contribuido de forma activa al desarrollo del mercado asegurador del país y, entre otras medidas, fue pionera en la región en instaurar la figura del Defensor del Asegurado, cuyas decisiones han sido especialmente relevantes en la relación con los clientes.