

Jesús Martínez Castellanos es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y Actuario de Seguros. Tras más de 25 años de experiencia en MAPFRE en España en distintas posiciones de responsabilidad, se traslada a México, primero como CEO del país y posteriormente también como CEO de LATAM Norte. En esta entrevista analiza las oportunidades que ofrece el mercado de seguros de la regional que dirige, las ventajas competitivas con las que MAPFRE cuenta como compañía global y los retos que tiene que enfrentar en la zona. Asimismo, destaca la positiva experiencia que ha supuesto para él la movilidad internacional.

texto **MARIANA REVILLA/LUZ GARCÍA**



# JESÚS MARTÍNEZ CASTELLANOS,

## CEO Regional de LATAM Norte

**TENEMOS EN MARCHA UNA INICIATIVA REGIONAL PARA INCREMENTAR EL PESO DE NUESTRA RED EN EL CONJUNTO DEL NEGOCIO EN LOS PRÓXIMOS AÑOS**

“CRECEMOS EN TODOS LOS PAÍSES Y LAS EXPECTATIVAS PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS SON FAVORABLES”

¿Cuál ha sido la evolución de MAPFRE en el Área Regional LATAM Norte?

Después de casi tres años de funcionamiento, LATAM Norte va alcanzando un mayor grado de madurez en el desarrollo del trabajo. Las características de esta región, con México que representa más del 50%, nos ha llevado a una organización basada en tres zonas geográficas: México, América Central y República Dominicana.

¿Y cuáles son las perspectivas de futuro en la región?

Estamos creciendo en todos los países y las expectativas para los próximos años son favorables, en línea con el crecimiento previsto en cada uno de los mercados. Asimismo destacaría que hemos sido punta de lanza en algunas iniciativas estratégicas corporativas que permiten avanzar en la planificación estratégica del Grupo.

México, además del mercado más grande de la regional, es uno de los países estratégicos para MAPFRE. ¿A qué se debe?

En mi opinión hay dos razones principales para considerar a México un país estratégico: en primer lugar el enorme potencial de crecimiento que tiene el mercado debido a la baja penetración del seguro en el país. Sabemos que según información del Servicio de Estudios de MAPFRE, existe un 75% del mercado potencial sin

aseguramiento, por lo tanto tenemos un camino largo que recorrer.

La otra razón es que llevamos cerca de 25 años en el país, lo conocemos bien, nos encontramos con una estructura consolidada y por lo tanto estamos en una buena situación para afrontar dichas oportunidades en el futuro.

**¿Por qué momento económico atraviesa el país? ¿Qué oportunidades se pueden aprovechar en este escenario?**

En México estamos sufriendo la inestabilidad económica internacional, en particular la caída del precio de materias primas, especialmente del petróleo, la fuerte depreciación del peso frente al dólar y al euro y un crecimiento menor al esperado de Estados Unidos.

Sin embargo, en la economía hay factores positivos que nos hacen ser optimistas para los próximos años, en primer lugar una inflación controlada, la estimación es alcanzar este año un 3%, y un crecimiento económico moderado pero positivo. En los últimos años ha sido de un 2,5% y para este año la previsión es situarnos en el 2%.

En cuanto a oportunidades, apuntaría que en este sexenio político se han afrontado reformas estructurales importantes en sectores estratégicos como el energético, telecomunicaciones y financiero, que se prevé que en próximos años darán los resultados esperados.

También apuntaría como elemento positivo el crecimiento del crédito, si va acompañado del correspondiente crecimiento económico y el control del endeudamiento público. En los últimos años hemos pasado del 25% al 30% en volumen del crédito frente al PIB, sin poner en riesgo la solvencia bancaria.

**¿Cuáles son las características del mercado de seguros mexicano?**

A pesar de la baja penetración del seguro en el país, y de que las primas totales del sector respecto del PIB suponen un 2,1% —inferior incluso a la media de Latinoamérica—, se trata de un mercado muy competitivo. El ratio combinado del sector en No Vida supera el 100% en los últimos años.

Otra característica del mercado son los elevados gastos de adquisición, debido al gran peso e influencia que tiene la mediación dentro del sector seguros, y el escaso desarrollo de la profesión de agentes de seguros, solo tres agentes por cada



**ESTAMOS EN UN PERIODO DE PROFUNDA TRANSFORMACIÓN INTERNA, BUSCANDO LA EFICIENCIA Y LA MEJORA DE TODOS NUESTROS PROCESOS. ES UN PROYECTO MUY ILUSIONANTE. CON EL TRABAJO EN EQUIPO Y LA PARTICIPACIÓN DE TODOS, OBTENDREMOS LOS RESULTADOS DESEADOS**

10.000 habitantes, con una edad media muy alta, 57 años.

Como otro ejemplo destacado del mercado, puedo mencionar la implantación de la nueva regulación de Solvencia II, bajo una normativa específica en México, a la cual estamos adaptándonos todas las compañías.

**¿En qué ramos cree que existe un potencial de crecimiento mayor?**

Dada la baja penetración del seguro —sólo el 30% de vehículos asegurados, un 5% de pymes con seguros, el 7% de población con seguro de salud—, considero todos los ramos presentan un alto potencial.

Como compañía multirramo, nuestra estrategia será incrementar la oferta de autos individual, seguros patrimoniales y también seguros personales, vida riesgo y seguros de salud con contratación individual, más todos los productos de ahorro vinculados a jubilación y retiro.

**¿Cuáles son los principales objetivos de MAPFRE en México para los próximos años?**

MAPFRE busca estar entre las primeras aseguradoras del país con una cuota de mercado

del 10%, objetivo público y relevante que se ha comentado incluso desde la presidencia de MAPFRE; también buscamos hacer más eficiente nuestro resultado técnico en cada uno de los ramos en los que operamos, objetivo prioritario para los próximos años.

Estamos desarrollando distintas iniciativas, como por ejemplo la creación y desarrollo de una red propia de agentes exclusivos, el desarrollo de nuevos acuerdos de bancaseguros, impulso de los seguros masivos, plan de negocio de empresas, eficiencia técnica y operativa y un importante plan de desarrollo de colaboradores y empleados.

Como se puede ver, hay muchos proyectos en marcha.

*¿Y en América Central? ¿Existen oportunidades de desarrollo para MAPFRE en estos países?*

En América Central sucede algo similar a México, la penetración del seguro es muy baja, en media no se alcanza el 2% del PIB. Por tanto, son mercados que deberían crecer de forma importante en los próximos años. Disponemos de compañías consolidadas, bien gestionadas y ocupando los primeros puestos del ranking de cada país por volumen de primas y ratios técnicos.

Tenemos una ventaja competitiva muy importante y es que somos el único grupo con presencia en todos los países de la zona, esto tiene que permitir en el futuro un mejor tratamiento global del cliente distribuidor y consumidor.

**ANIMO A QUIEN  
TENGA LA  
OPORTUNIDAD DE  
UN MOVIMIENTO  
INTERNACIONAL A  
QUE NO LO DUDE.  
ES UNA SUERTE  
TRABAJAR EN UNA  
EMPRESA COMO LA  
NUESTRA QUE NOS  
OFRECE ESTAS  
POSIBILIDADES**

## PERSONAL

### **MAPFRE apuesta por la movilidad geográfica. ¿Cómo ha sido su experiencia personal y profesionalmente?**

La movilidad geográfica, especialmente cuando supone un cambio de país, de inicio requiere un esfuerzo personal, sin embargo te permite conocer nuevos mercados, obtener experiencias diversas, alcanzar una visión mucho más amplia del mercado asegurador, en definitiva te enriquece en lo profesional y en lo personal.

Animo a quien tenga la oportunidad de un movimiento internacional a que no lo dude. Es una suerte trabajar en una empresa como la nuestra que nos ofrece estas posibilidades.

*¿Y en República Dominicana?*

En República Dominicana disponemos de un sólido acuerdo de bancaseguros con el Banco BHD León y la evolución de la compañía es magnífica. Nuestro reto, al igual que en los países de América Central es el desarrollo de la red propia bajo el modelo MAPFRE. Tenemos en marcha una iniciativa regional para incrementar el peso de nuestra red en el conjunto del negocio en los próximos años.

*¿Qué aporta MAPFRE a este mercado regional? ¿Cuáles son nuestros puntos fuertes y elementos diferenciales respecto a otras aseguradoras presentes?*

Lo que aporta MAPFRE constituye a su vez nuestras principales ventajas competitivas. Como empresa global tenemos experiencia internacional y el conocimiento de otros mercados, esto nos ayuda a desarrollar ramos de tarificación, como automóviles, hogar, vida y salud; ramos de suscripción asociados a riesgos de empresas y estamos en buena posición para afrontar la industria del retiro con la experiencia que nos dan otros mercados.

El otro gran elemento diferencial es nuestra planificación estratégica corporativa, especialmente en todo lo relativo a la orientación al cliente, gestión estratégica y eficiencia operativa, desarrollo de personas, así como la transformación digital. Todo ello nos permite aportar novedades al mercado y evidenciar nuestras ventajas competitivas.

*¿Le gustaría mandar un mensaje a su equipo de colaboradores?*

Contamos con un equipo humano de alto nivel y extraordinariamente comprometido tanto a nivel regional como en México. Esa es una de nuestras principales fortalezas. En México, por ejemplo, MAPFRE se encuentra entre las mejores empresas del país, según el último informe Merco, y según el estudio Great Place To Work (GPTW) es una de las Mejores empresas para trabajar.

Como he comentado anteriormente, nos encontramos inmersos en un periodo de profunda transformación interna, buscando la eficiencia y la mejora de todos nuestros procesos. Se trata de un proyecto muy ilusionante, con el trabajo en equipo y la participación de todos los colaboradores, en los próximos años obtendremos los resultados deseados.