

Antonio Huertas

Presidente de MAPFRE

«Nuestros valores son únicos y nos convierten en una empresa diferente»

En el momento de hacer esta entrevista están a punto de cumplirse seis meses de la presidencia de Antonio Huertas en MAPFRE. Por ello le pedimos que haga un primer balance de ese periodo y que comente la situación actual del Grupo y sus previsiones de futuro.

Texto **Luz García** Fotos **Alberto Carrasco**

¿Qué balance hace de este primer semestre como máximo responsable de MAPFRE?

No puede ser más positivo. Tener la oportunidad de estar al frente de una empresa como esta es un auténtico lujo, y así lo valoro.

Pero también es una gran responsabilidad...

No cabe duda: la dimensión de esta empresa, con presencia en los cinco continentes, su diversificación y el gran volumen de ingresos que mueve –este año serán ya

25.000 millones de euros– suponen una gran responsabilidad. Pero ayuda mucho contar con un equipo tan extraordinario como el de las personas que componen MAPFRE. Somos ya más de 35.000 en todo el mundo. Ahí está, sin duda, el secreto de nuestro éxito.

La realidad es que ha accedido a la presidencia en un momento delicado, al menos para España.

Es cierto que la situación en España es difícil en estos momentos, pero también lo es que nuestro negocio exterior sigue com-

portándose muy positivamente y aporta ya más del 60 por ciento del total de las primas del Grupo. La diversificación geográfica es un factor clave para el desarrollo de cualquier entidad cuyo objetivo sea el crecimiento rentable y sostenido. La internacionalización ha sido un gran acierto en la historia de MAPFRE, porque permite desvincular la evolución de la empresa del ciclo económico local de un país concreto, ya que las diferentes economías mundiales reaccionan de forma distinta en función de su situación estructural.

Pero, ¿tenemos que estar preocupados por el liderazgo en España?

El mapa asegurador está cambiando a la vez que el mapa financiero. Y seguirá haciéndolo. No nos preocupa, en el sentido de que nuestro modelo de gestión y de distribución es irreplicable en España, y nos proporciona enormes ventajas respecto a nuestra competencia. Además, a pesar de las difíciles circunstancias económicas, MAPFRE está registrando un comportamiento mejor que el conjunto del mercado asegurador. En este contexto nosotros te-



«Tenemos más de siete millones de clientes en España y esta es una ventaja competitiva inigualable, especialmente en un momento como el actual. Por eso debemos volcarnos para conseguir que se queden con nosotros»

nemos que seguir preocupándonos por ser líderes en todo lo que hacemos, en el sentido de que sabemos que podemos seguir haciendo bien las cosas, lo que nos permitirá continuar creciendo. O sea, tendremos que combinar la confianza en nuestro proyecto con la ambición por seguir creciendo.

Y en esta ambición por crecer no podemos olvidar la importancia que tiene la fidelización. Contamos con más de siete millones de clientes en España y esta es una ventaja competitiva inigualable, especialmente en un momento como el actual. Por eso debemos volcarnos en el servicio y en la atención a nuestros clientes, con el fin de conseguir que se queden con nosotros.

Podemos, entonces, ¿confiar en la recuperación del mercado español?

Como decía antes, no podemos negar que la situación es complicada en España, pero somos optimistas de cara al futuro. Contamos con una economía que puede volver a crecer, creando empleo y generando confianza crediticia, siempre que se sigan poniendo en marcha las medidas económicas adecuadas y, sobre todo, se controle la especulación que hay alrededor de la deuda pública, situación que es claramente insostenible y que, además, no refleja la realidad productiva española.

Antonio Huertas (Villanueva de la Serena, Badajoz, 1964) es Licenciado en Derecho por la Universidad de Salamanca, y se incorporó a MAPFRE en octubre de 1988. Tras su recorrido por diversos puestos, que incluyó su paso por la red territorial como Director Regional de MAPFRE MUTUALIDAD, Antonio Huertas inició su andadura internacional en el Grupo (1998-2004), que culminaría con la presidencia y máxima responsabilidad ejecutiva en MAPFRE PUERTO RICO. En diciembre de 2004 regresó a la sede central en Madrid como Director General de MAPFRE



MUTUALIDAD, cargo que ocupó hasta que, debido al proceso de desmutualización puesto en marcha por el Grupo, esta empresa se transformó en MAPFRE AUTOMÓVILES S.A. Posteriormente fue nombrado Presidente de la División Familiar de MAPFRE (2007), que integraba todos los seguros del Grupo dirigidos a particulares en España, excepto el seguro de Vida. Los siguientes pasos serían la integración de las sociedades que formaban parte de esta división en MAPFRE FAMILIAR S.A. (2009), que presidiría Huertas desde sus inicios, y la creación en enero de 2011 de la División de Seguro Directo España, de la que también fue nombrado Presidente. En marzo de 2011 fue elegido Vicepresidente Tercero del Consejo de Administración, y en marzo de 2012, Presidente de MAPFRE S.A. Además, desde abril de 2012 es CEO de las Divisiones de Seguro Directo Internacional y de Negocios Globales.

Antonio Huertas es un enamorado del deporte, especialmente de la bicicleta, a la que dedica buena parte de sus fines de semana. También de los viajes, de hecho, todos los años regresa a Puerto Rico, país con el que todavía mantiene lazos muy estrechos. Amante del Camino de Santiago, que recorre año a año «por partes», ya sea en bici o caminando, es además un hombre de costumbres sencillas y fijas. La lectura, la música y los paseos, en la ciudad o en el mar, ocupan sus ratos de ocio.

«En España hay ramos que presentan perspectivas de desarrollo muy positivas, como Vida y Salud, en los que el seguro tendrá un mayor papel en el desarrollo del Estado del bienestar»

Es verdad que seguimos teniendo un grave problema de desempleo, pero también es cierto que existen sectores empresariales en pleno desarrollo en España, que están creando puestos de trabajo –el seguro es uno de ellos–, y que las exportaciones están creciendo a muy buen ritmo. Por todo esto, tenemos plena confianza en la sostenibilidad de la economía española, y esperamos que este país avance con paso firme para ir alcanzando un terreno seguro en el que la confianza general se restablezca. Eso sí, será necesario un mayor esfuerzo de todos. Mejorar la competitividad es imprescindible, y esto se hace no reduciendo los salarios, sino produciendo más. Todos podemos producir más, esforcémonos por retener a un cliente más, por vender una póliza más, por peritar un coche más... En la mano de todos está el ayudar a acelerar la salida de la crisis.

¿Qué previsiones podemos hacer para el futuro?

Nuestro negocio internacional continuará creciendo. Brasil, tras nuestra alianza con la primera compañía financiera del país, es una importante locomotora. La realidad es que estamos creciendo a un ritmo alto en toda América Latina, y nuestra previsión es que sigamos así. De hecho, pretendemos



umentar nuestra posición de liderazgo en esta zona, manteniendo la búsqueda de redes de distribución complementarias para seguir creciendo orgánicamente con más fuerza.

En Estados Unidos, donde MAPFRE ya se sitúa entre las 20 primeras aseguradoras de Automóviles, seguiremos con nuestro plan de implantación en más Estados, dedicando especial atención al posible desarrollo del seguro de nuevos productos. En el resto de países en los que operamos, MAPFRE reforzará, además, su posición como reasegurador de referencia en el mercado mundial. En Asistencia, extenderemos nuestro modelo de negocio de venta de seguros de Viaje por Internet a Estados Unidos e iniciaremos nuevas operaciones en otros países. En Riesgos Globales, MAPFRE incrementará su presencia a casi 30 países, y comenzará a operar en Italia y en Estados Unidos. Y en España tampoco se ha tocado techo. Es más, hay ramos con perspectivas de desarrollo muy positivas, como Vida y Salud, en los que el seguro tendrá un mayor papel en el desarrollo del Estado del bienestar.

Son ya casi 80 años de historia, algo muy difícil en los tiempos que corren. ¿Cómo se ha logrado llegar hasta aquí?

No me canso de decir que nuestro principal activo son las personas. Contamos con un equipo muy formado y altamente motivado que, con su esfuerzo diario, nos mantiene donde estamos.

Por otro lado, nuestro modelo de negocio ha demostrado ser un modelo de éxito. Nos centramos en lo que sabemos hacer; nos apoyamos en la gran diversificación que proporciona una presencia internacional creciente –a día de hoy son ya 46 países– y mantenemos una política de suscripción rigurosa y una acertada y prudente política de inversiones. Todo esto nos ha proporcionado la solidez y la estabilidad que nos ha permitido mantenernos tanto tiempo y seguir creciendo cada año.

«No me canso de decir que el principal activo que tiene MAPFRE son las personas. Contamos con un equipo muy formado y altamente motivado que, con su esfuerzo diario, nos mantiene donde estamos»

Imagino que ha habido que hacer ajustes en el modelo para adaptarlo a la realidad tan cambiante.

Por supuesto, y esta es otra de las grandes cualidades de MAPFRE, la flexibilidad. De hecho, si miramos atrás nos damos cuenta de que hemos vivido en un continuo cambio: potenciando sinergias para incrementar nuestra productividad, adaptándonos a las nuevas necesidades de nuestros clientes... En definitiva, innovando siempre. La innovación en MAPFRE ha sido y es permanente, y va a continuar así en el futuro, ya que se trata de una palanca de crecimiento insustituible.

Nuestro modelo de innovación es un modelo de éxito, pues genera valor, implica a toda la empresa, es un proceso sistemático y tiene al cliente en el foco. Con estos factores, los resultados son claros: somos cada vez más eficientes, porque mejoramos las estructuras y ajustamos los costes continuamente; más dinámicos, lo que nos permite adaptarnos mejor a los cambios en el mercado, y vivimos en un proceso de mejora permanente. Y así debemos seguir. Mantener este modelo, que se ha mostrado tan exitoso, es nuestro reto de presente y de futuro.

¿Y cómo se puede mantener esa cultura, esa forma de hacer las cosas, en una compañía global que se introduce en diferentes mercados, en países muy distintos?

MAPFRE ha crecido considerablemente en los últimos años y nos hemos convertido ya en un Grupo global. Pero ha sido esa cultura de la que hablábamos la que nos ha traído hasta aquí, y debemos mantenerla. Antes esa filosofía se extendía de forma natural por todas las capas de la empresa, ahora es necesario hacer más esfuerzos por transmitirla. Pero los haremos, porque nuestros valores son únicos y nos convierten en una empresa diferente a todas las demás.