

m. H. 9.139
COMUNICACION A PRESENTAR EN EL SEMINARIO SOBRE
INVERSIONES ESPAÑOLAS EN PORTUGAL

TITULO: EXPERIENCIA MAPFRE



Cuando recibimos la invitación a participar en este Seminario, además de reaccionar positivamente ante esta iniciativa, nos alegramos de su convocatoria ya que, tanto personal como empresarialmente, hemos sido siempre partidarios de estrechar al máximo las relaciones entre Portugal y España.

Siempre he pensado que en lo referente a las relaciones económicas internacionales, Portugal y España habían escogido caminos diferentes buscando estrechar relaciones con otros países y dejando bastante en el olvido las nuestras propias.

Por ello quiero por una parte, felicitar al ICEX por lo acertado de esta convocatoria y por otra, agradecerle la invitación que nos ha efectuado y que nos permite explicar nuestras experiencias actuales y proyectos futuros, de inversión en Portugal.

En este sentido y para entender mejor la proyección que queremos dar a nuestras actividades en Portugal, creo conveniente que me dejen explicar brevemente qué es MAPFRE y cómo se enmarcan estas operaciones dentro de la estrategia de nuestra empresa.

El sistema MAPFRE es fundamentalmente un conjunto de empresas aseguradoras y financieras de origen español cuya empresa matriz, MAPFRE MUTUALIDAD DE SEGUROS, fue creada en el año 1933.

Por razones legales en 1968 se disgregó en: MAPFRE MUTUA PATRONAL DE ACCIDENTES DE TRABAJO, para operar en el sector de Accidentes de Trabajo, y MAPFRE MUTUALIDAD DE SEGUROS, que es hoy madre de lo que nosotros denominamos el Sistema MAPFRE.

En el ejercicio 1987 MAPFRE MUTUALIDAD y sus empresas vinculadas tuvieron unos ingresos de 84.447 millones de pesetas y MAPFRE, MUTUA PATRONAL DE ACCIDENTES DE TRABAJO 31.831 millones de pesetas. Por tanto las entidades MAPFRE en su conjunto ingresaron 116.278 millones de pesetas, con 4.257 empleados, 1.176 oficinas y 57 clínicas.

...//...

Las actividades principales de MAPFRE se centran en el área aseguradora, financiera y de servicios de Prevención y Seguridad.

En cuanto a nuestra planificación, las circunstancias actuales que influyen en el mercado asegurador: gran crecimiento de primas; masiva entrada de capitales y entidades extranjeras; incorporación al Mercado Común; competencia con otras instituciones financieras y progresiva desregulación; nos han obligado a definir una estrategia ofensiva cuyas líneas básicas de actuación son las siguientes: globalización de nuestras actividades hasta cubrir las necesidades de servicios aseguradores, financieros, de prevención y seguridad que necesitarán nuestros clientes; especialización regional y sectorial; y finalmente, internacionalización.

A pesar de las grandes dificultades que conlleva la internacionalización, decidimos que este factor es esencial en el futuro porque las empresas internacionales contarán con las siguientes ventajas:

- 1º. Posibilidad de crecimiento en otros mercados que además permite lo que se denomina "crecimiento pendular", es decir, que el crecimiento en el exterior mejora la calidad e imagen en nuestro país, lo que a su vez influye en el crecimiento interno, y éste a su vez en el exterior y así sucesivamente.
- 2º. Obtención de tecnología de otros países.
- 3º. Ofrecimiento de un servicio internacional a los clientes de cada país.
- 4º. Aprovechamiento máximo de los recursos humanos provenientes de otros países, al margen de la motivación especial que representa para los empleados de la casa matriz trabajar en una empresa multinacional.
- 5º. Mayor equilibrio de resultados, una vez que la empresa multinacional ha adquirido madurez y sus ingresos están lo suficientemente repartidos.

Por otra parte consideramos oportuno el momento de la internacionalización, ya que se daba un factor, a nuestro entender clave, para la expansión internacional, que es la posibilidad de seguir obteniendo importantes beneficios constantes en el mercado nacional para acometer la expansión internacional con

..//..

el carácter de inversión a medio plazo que requiere y obedeciendo, como he citado anteriormente, a una estrategia de expansión internacional no forzada por estrechamientos del propio mercado local, la inexistencia de aseguradoras y reaseguradoras multinacionales españolas añade un atractivo especial a este proyecto.

Una vez decidida la expansión internacional, nos quedaba por diseñar la táctica a seguir. Básicamente las decisiones fueron las siguientes:

19. Contar con presencia física en los distintos países, bien mediante apertura de oficinas para realizar operaciones de reaseguro y venta de otros servicios, o bien tomando participaciones, ya sean de control o minoritarias, en empresas aseguradoras de carácter local.
20. Considerar factor decisivo la exportación de tecnologías, ya sean parciales en relación a algunas actividades que realizamos en España, o globales sobre el estilo gerencial de empresas MAPFRE.

De acuerdo con la estrategia anteriormente descrita se han abierto oficinas en Lisboa, México, Caracas, Río de Janeiro y Manila y estamos en proceso de apertura de oficina de representación en Milán.

Al mismo tiempo se han tomado participaciones en empresas aseguradoras en Argentina, Chile, Colombia, Italia y Túnez y se ha constituido una holding en Estados Unidos con el fin de crear una empresa aseguradora en aquel país.

Entrando en el tema principal de la comunicación, nuestra inversión en Portugal tiene cierto carácter de modelo en relación a lo que queremos hacer en otros países y nuestra implantación ha consistido en el desarrollo paulatino de las siguientes actividades, a las que luego me referiré con más detalle:

19. Creación de una oficina de representación de CORPORACION MAPFRE, compañía internacional de reaseguro.
20. Apertura de una Agencia general de MAPFRE VIDA.
30. Apertura de una Agencia general de MAPFRE CAUCION.

..//..

40. Constitución de una Sociedad denominada IBERO ASISTENCIA, S.A.

50. Constitución de una Sociedad Limitada ITSEMAP PORTUGAL - PREVENCIÓN Y SEGURIDAD.

Como paso previo a la iniciación de las actividades arriba citadas, cuando en 1986 MAPFRE decidió instalarse "físicamente" en Portugal, también decidió buscar la ubicación correspondiente. De hecho había que encontrar un edificio que cumpliera con los requisitos de prestigio y de presencia del "Sistema MAPFRE" sin que para eso hubiese que pagar un precio muy alto dentro del ambiente alcista que empezaba a comprobarse en el mercado. Se escogió un edificio - el actual Edificio MAPFRE - en la Av. da Liberdade, junto a la Praça dos Restauradores, una de las mejores zonas de Lisboa.

El edificio dispone de garajes en los tres primeros subterráneos con 12 plazas de aparcamiento cada uno, dos sótanos y una planta baja para locales comerciales con un área total de 1.021 metros cuadrados y 7 plantas para oficinas de 220 metros cuadrados cada una.

Aunque la elección del edificio se realizó en el verano de 1986, después de dos semanas se obtuvo la autorización del Banco de Portugal para la importación de los capitales necesarios para su adquisición. Se consiguió la no intervención del Instituto de Inversiones Extranjeras, que hubiera requerido un coste adicional.

Una vez pagada la respectiva Siza (impuesto del 10% sobre la transmisión del inmueble), el día 3 de Octubre se realizó la escritura. El costo total de la inversión fue de 527.000.000 de escudos, 500.000.000 de pesetas aproximadamente.

Según informaciones recibidas del mercado inmobiliario de Lisboa, el precio actual del inmueble podría superar el doble del valor de compra. MAPFRE VIDA fue la inversora y a través de su Agencia General administra el edificio.

Las actividades operativas han sido las siguientes:

10. Creación de una Oficina de Representación de CORPORACION MAPFRE.

Debido a necesidades reales y a la legislación portuguesa, se pidió autorización para la apertura de una Oficina de Representación de CORPORACION MAPFRE, holding y reaseguradora profesional del Sistema MAPFRE.

...//...

Los objetivos de esta oficina consisten en servir de apoyo y coordinación a las distintas inversiones del Sistema MAPFRE y específicamente potenciar las relaciones de reaseguro que desde hace años se mantienen con Portugal y que en la actualidad alcanzan unas primas de aproximadamente 600 millones de pesetas.

Conviene aclarar que este volumen de ingresos se ha generado a través de más de 10 años de visitas periódicas a Portugal (al menos dos visitas al año) y a consecuencia de facilitar servicios de formación y asesoramiento durante los mismos.

La solicitud de apertura de la Oficina de Representación entró en el Instituto de Seguros de Portugal el 6 de Febrero de 1987 y tuvo resolución favorable de la Secretaría de Estado del Tesoro el día 25 del mismo mes, y fue publicado en el Diario da República el 17 de Marzo; es decir, se obtuvo la autorización en menos de dos meses.

29. Apertura de una Agencia General para operar en los seguros de Vida.

MAPFRE VIDA intuyó, por un lado, que el mercado portugués del seguro de vida (tanto la oferta como la demanda) no podría ser esencialmente diferente del español.

En base a ello y sin más estudios previos, decidió ir a Portugal para aprender. Hoy ya tenemos la satisfacción de haber firmado la primera póliza en seguro directo con el nombre de MAPFRE en el extranjero. Ha sido precisamente entre MAPFRE VIDA y el Embajador de España en Portugal, D. GABRIEL FERRAN.

Siguiendo la tradicional política de MAPFRE, MAPFRE VIDA va a hacer en Portugal exactamente lo que hizo en España hace años: aprender de su propia experiencia, desarrollarse en base a la promoción de sus propios hombres. Y, cuando la liberalización sea una realidad, ofrecer productos de vanguardia.

El objetivo es ambicioso: ser una de las compañías importantes en seguros individuales de Vida en el año 2.000. Aunque, por ahora, se haya iniciado una política de comenzar lentamente, los pasos que se están dando son muy seguros.

Ya contamos en este momento con diez empleados.

En este caso los procedimientos legales han sido muy laboriosos y la autorización de la agencia se ha recibido después de transcurridos 11 meses desde la fecha de su solicitud.

30. Apertura de una Agencia General de MAPFRE CAUCION.

A finales del año 1986, MAPFRE CAUCION Y CREDITO hizo un estudio del mercado portugués del seguro de Caución, habiendo llegado a la conclusión de que tenía interés establecerse en el país.

Entre las razones que llevaron a esa conclusión, se destacan:

- * La proximidad geográfica entre los dos países.
- * La facilidad de comunicación (Lisboa está a la misma distancia de Madrid que ésta de Barcelona).
- * Las potencialidades del ramo (actividad importante por parte de la banca y actividad reducida del sector asegurador).
- * Similitud entre ambos mercados (los tipos de cauciones más frecuentes son iguales en los dos países y las tarifas son muy próximas).

Así, de acuerdo con la legislación vigente en Portugal (Decreto-Ley nº 188/84, de 5 de Junio), se presentó el 11 de Marzo de 1987 una solicitud en el Ministerio de Hacienda, pidiendo la apertura de una Agencia General de MAPFRE CAUCION en Portugal.

El proceso hasta conseguir la correspondiente autorización llevó exactamente 11 meses.

La Agencia General de MAPFRE CAUCION Y CREDITO dispone, para iniciar su actividad, de tres personas, habiéndose previsto que en el primer año las primas emitidas alcancen los 30 millones de pesetas.

49. Constitución de IBERO-ASSISTENCIA, S.A.

Otra inversión de MAPFRE en Portugal ha sido la constitución en Agosto de 1987 de la Entidad IBERO ASSISTENCIA, S.A. como culminación de un proceso de preparación técnica que había comenzado ocho meses antes. El capital de la sociedad es de cincuenta millones de escudos.

Siguiendo una filosofía de colaboración con aseguradoras portuguesas en campos no desarrollados por éstas, se organizó una infraestructura destinada a la prestación de servicios de asistencia en viaje, poniendo a disposición del público, en el territorio portugués, los siguientes servicios:

...//...

- Una central telefónica con 24 horas de servicio todos los días del año a la que poder dirigirse, sin coste alguno, solicitando la ayuda correspondiente.
- Un equipo médico también con 24 horas de servicio dotado de los medios técnicos más avanzados para desplazarse y atender a los posibles enfermos o accidentados.
- Una red de ambulancias donde se complementan los efectivos de la Cruz Roja Portuguesa y la vastísima organización de bomberos voluntarios, coordinados por IBERO ASISTENCIA.
- Un total de casi doscientos remolques distribuidos por el país.
- Una red de 1.200 taxis que colaboran con nuestra organización.
- Tres compañías de alquiler de automóviles, dos agencias de viajes, una de helicópteros y otra de aero-taxis completan nuestros medios técnicos.

Todo ello se extiende a cualquier punto del mundo a través de la red internacional de MAPFRE ASISTENCIA.

Esta completa organización se ha ofrecido a las compañías de seguros portuguesas que pueden así ofrecer a sus asegurados de automóviles un importante servicio de alto contenido social.

IBERO ASISTENCIA colabora ya con varias compañías importantes y desarrolla en este momento contactos con marcas de automóviles para la prestación del servicio a las mismas durante el periodo de garantía.

En la fecha de constitución se habían incorporado ya un total de diez personas y estaban en condiciones de prestar el servicio de forma totalmente satisfactoria.

El proyecto de inversión se presentó ante el Instituto de Inversiones Extranjeras, mereciendo, por parte de este organismo todo el apoyo que se tradujo en una rápida autorización.

En líneas generales y para este proyecto de compañía de servicios, debemos resaltar la ausencia de dificultades legales que hemos encontrado por parte de las autoridades portuguesas.

50. Constitución de una Sociedad Limitda ITSEMAP PORTUGAL - PREVENCIÓN Y SEGURIDAD.

Otra experiencia como inversión no de seguros, ha sido la constitución de la Sociedad ITSEMAP PORTUGAL - PREVENCIÓN Y SEGURIDAD, filial del Instituto Tecnológico de Seguridad MAPFRE. Esta entidad se enmarca en el campo de investigación y desarrollo de la prevención y seguridad.

Inicialmente se formó la empresa con un capital de 500.000 escudos. Está previsto y autorizado el aumento del capital a 25.000.000 de escudos que será suscrito en su totalidad por ITSEMAP España.

Con esta exposición termino la descripción de las actividades concretas, pero quiero también mencionar dentro del marco de las relaciones generales con Portugal, la constitución junto a las principales entidades aseguradoras del mercado portugués y de importantes inversores locales, de una compañía de seguros en MACAO y, aunque por discreción empresarial no se pueden dar detalles, decir que se está estudiando la cooperación con entidades aseguradoras portuguesas para realizar proyectos conjuntos en el exterior.

También tenemos una inversión minoritaria dentro del espíritu mutualista del 5% en una sociedad gestora de fondos de pensiones, denominada FUTURO, promovida por el MONTEPIO GENERAL CAIXA ECONOMICA DE LISBOA y estamos traduciendo al portugués libros de la EDITORIAL MAPFRE especializados en seguros y seguridad.

Finalmente, existen relaciones de cooperación entre FUNDACION MAPFRE y distintas entidades estatales y privadas y contactos para desarrollar proyectos en común con la Fundación GULBENKIAN y la Fundación LUSO AMERICANA.

Dentro de nuestros proyectos futuros en Portugal estamos estudiando la posibilidad de apertura de SERMAP, entidad especializada en temas de control de riesgos y peritación en el sector del seguro de Transportes, así como nuestra entrada en servicios financieros.

Por lo reciente de las inversiones, como Vds. habrán podido comprobar, es prematuro dar resultados globales, si bien podemos decir que hasta ahora han sido muy satisfactorios: la inversión inmobiliaria, el desarrollo de nuestras relaciones de reaseguro y la constitución de IBERO ASISTENCIA, S.A.

En cuanto a los demás proyectos mencionados, creemos que las expectativas son extraordinarias, ya que contamos con lo esencial que debe tener una entidad de servicios que es el equipo humano.

..//..

Finalizo mi intervención indicando las personas que componen el equipo directivo del Sistema MAPFRE en Portugal:

- * COMANDANTE CARLOS MESQUITA, Delegado General de CORPORACION MAPFRE en Portugal; anteriormente directivo de la BANCA FONSECAS & BURNAY y Ex-Presidente del Grupo Asegurador FIDELIDADE, uno de los más importantes del país.

El Sr. Mesquita es además miembro del Consejo de Administración de CORPORACION MAPFRE.

- * D. JOSE MARIA HURTADO, Director General de la Agencia de MAPFRE VIDA en Portugal; anteriormente Director de MAPFRE VIDA en Cataluña y vinculado a MAPFRE desde hace muchos años.
- * D. MANUEL ESTEVAO, Director de la Agencia de MAPFRE CAUCION; anteriormente Director General de la Compañía de Seguros de MACAO y vinculado a la compañía portuguesa COSEC, especializada en seguros de Crédito a la exportación.
- * D. RAFAEL DE LECEA, Director Gerente de IBERO ASISTENCIA; español afincado desde hace varios años en Portugal.
- * D. JOSE LEON DE SOUSA, Ingeniero de ITSEMAP; especializado en servicios de seguridad en el mercado portugués.

MUCHAS GRACIAS POR LA ATENCION QUE ME HAN PRESTADO.

-----0-----

José Manuel Martínez
Director General

3 - Marzo - 1988