

MAPFRE Y SU INTERNACIONALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA



16 de octubre de 2008
Universidad de Santiago de Compostela

HISTORIA SIGLO XX (1933-2000)

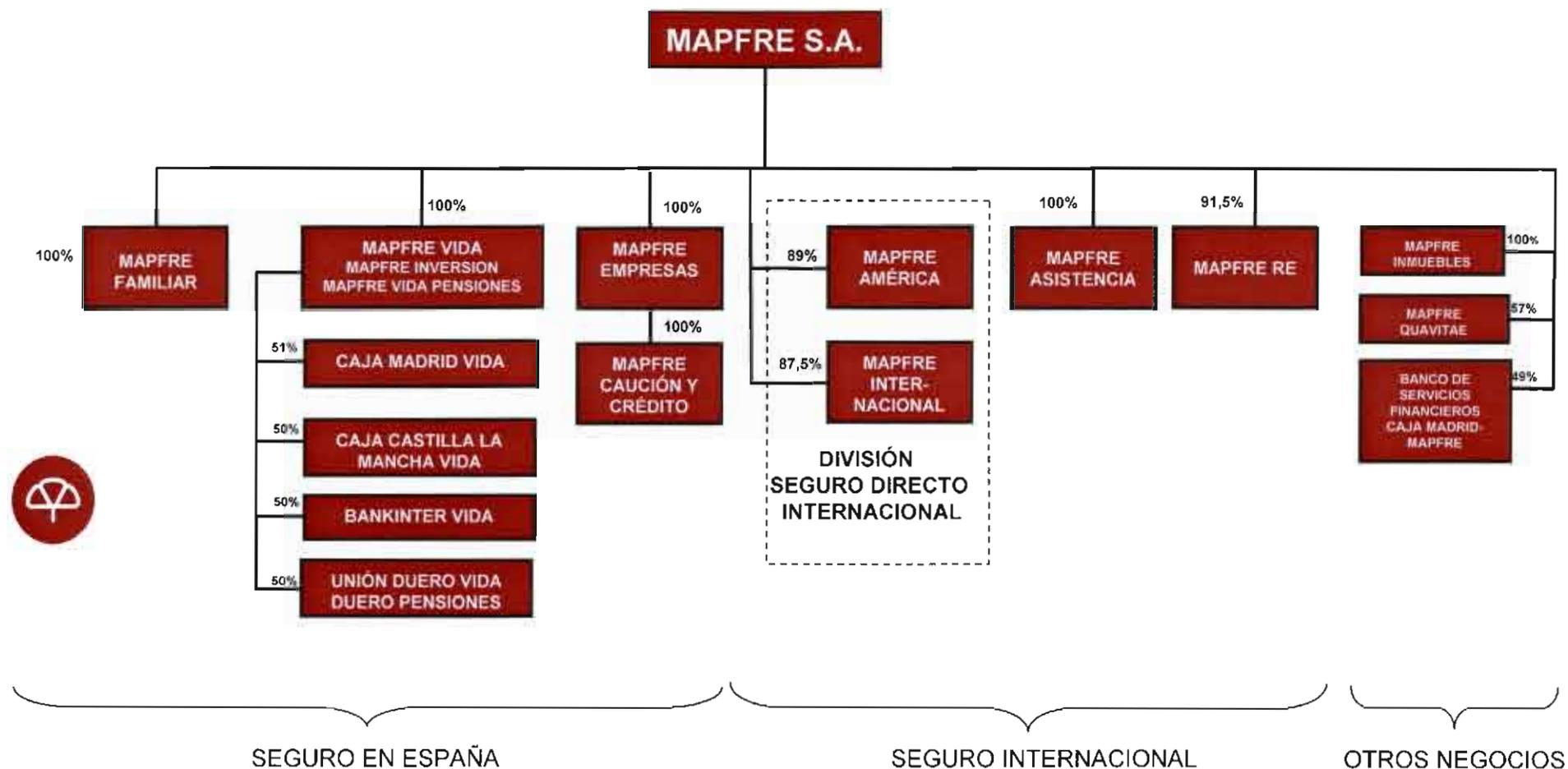
- **MUTUA DE AGRICULTORES (1933 – 1954)**
- **RECUPERACIÓN (1954 – 1970)**
- **CRECIMIENTO EN ESPAÑA (1970 – 1980)**
- **EXPANSIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN (1980 – 2000)**



SIGLO XXI (2001 – 2007)

- **RENOVACIÓN DE ESTRUCTURAS**
- **CONSOLIDACIÓN OPERACIONES EN AMÉRICA**
- **CONSOLIDACIÓN OPERACIONES INTERNACIONALES**
- **ADQUISICIONES EN ESPAÑA**
- **ACUERDOS DE DISTRIBUCIÓN CON ENTIDADES FINANCIERAS**
- **NUEVA ESTRUCTURA CORPORATIVA**





Accionistas de MAPFRE S.A.

FUNDACIÓN MAPFRE	63%
CAJA MADRID	15%
Free float	22%



IMPLANTACIÓN EN ESPAÑA

	2007
OFICINAS	3.090
EMPLEADOS	16.671
Seguros	9.932
Otras actividades	6.739
OFICINAS BANCASEGUROS	2.928

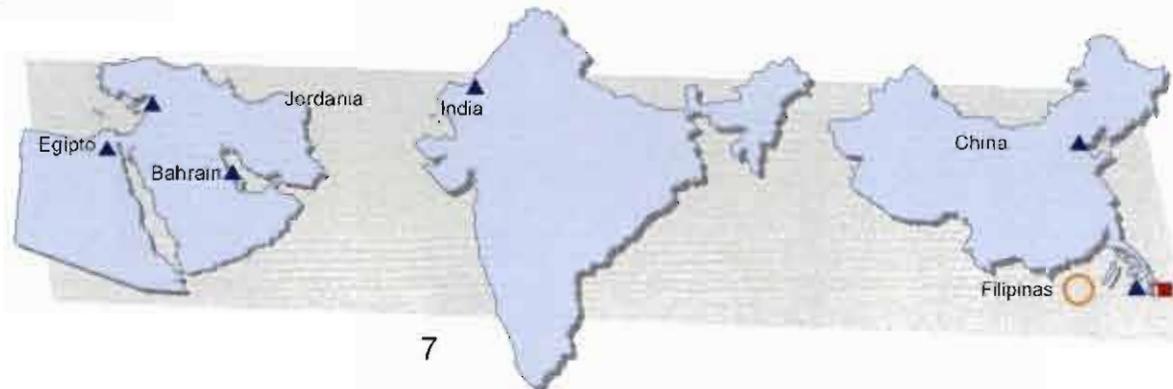
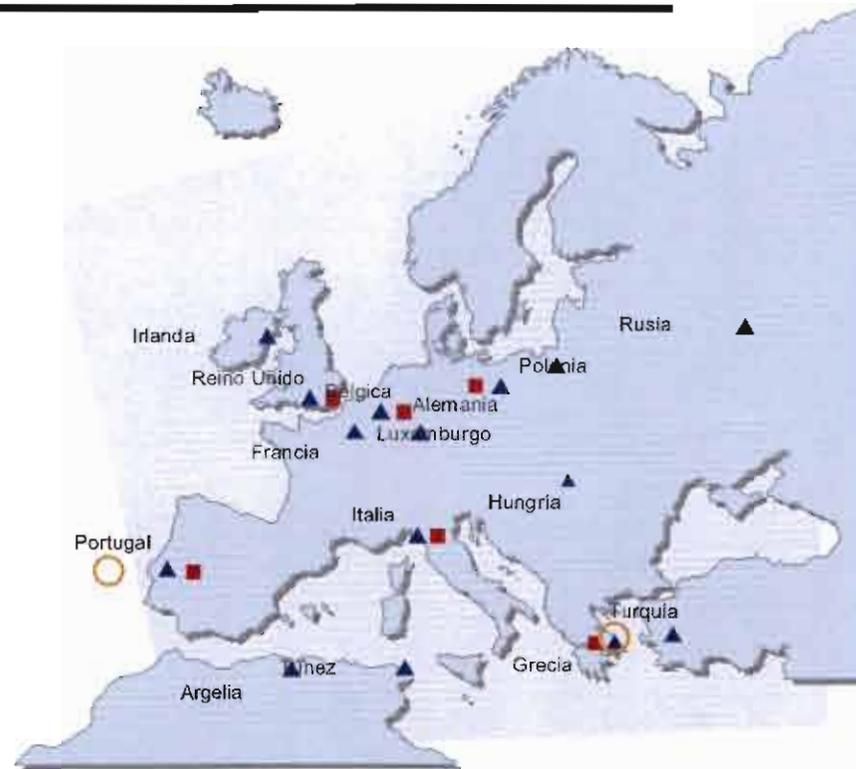
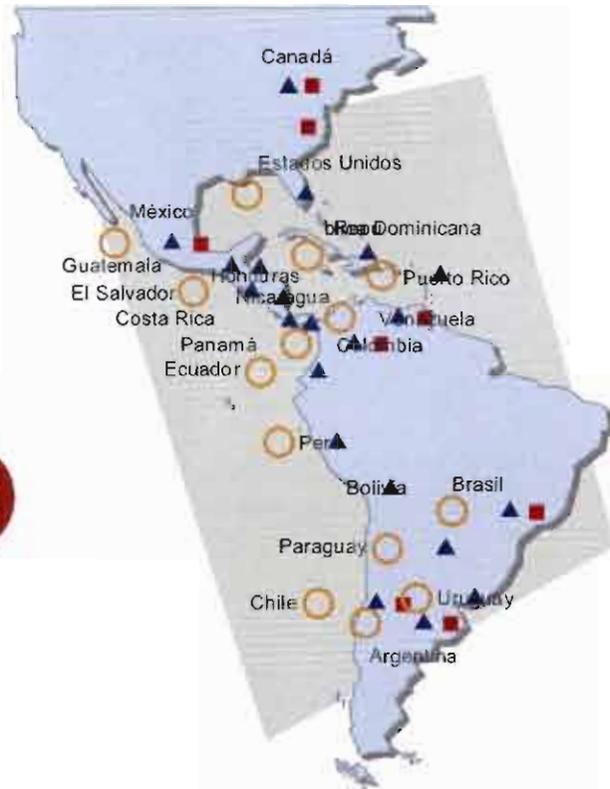


IMPLANTACIÓN INTERNACIONAL

	2007
PAÍSES	42
OFICINAS	2.368
EMPLEADOS	13.944
Seguros	11.238
Otras actividades	2.706



IMPLANTACIÓN INTERNACIONAL



-  Seguro directo
-  Reaseguro
-  Asistencia

Polonia y Egipto (Asistencia):
Turquía y Ecuador (Seguro Directo) en 2007



INGRESOS Y RESULTADOS

	2007	
	Ingresos	Resultado
ESPAÑA	10.399	548
INTERNACIONAL	5.098	193
Ajustes de consolidación	-631	-9
Fondos de pensiones	341	
TOTAL	15.207	731

(millones de euros)



FONDOS GESTIONADOS

	2007
Provisiones técnicas de Vida	16.956
Fondos de pensiones	3.155
Fondos de inversión	4.038
Total	24.149



(millones de euros)



INTERNACIONALIZACION

	<u>% negocio exterior</u>
AXA	76,0%
ALLIANZ	74,7%
GENERALI	64,4%
ING	85,8%
AVIVA	60,7%
MAPFRE	36,2%

(datos 2007)



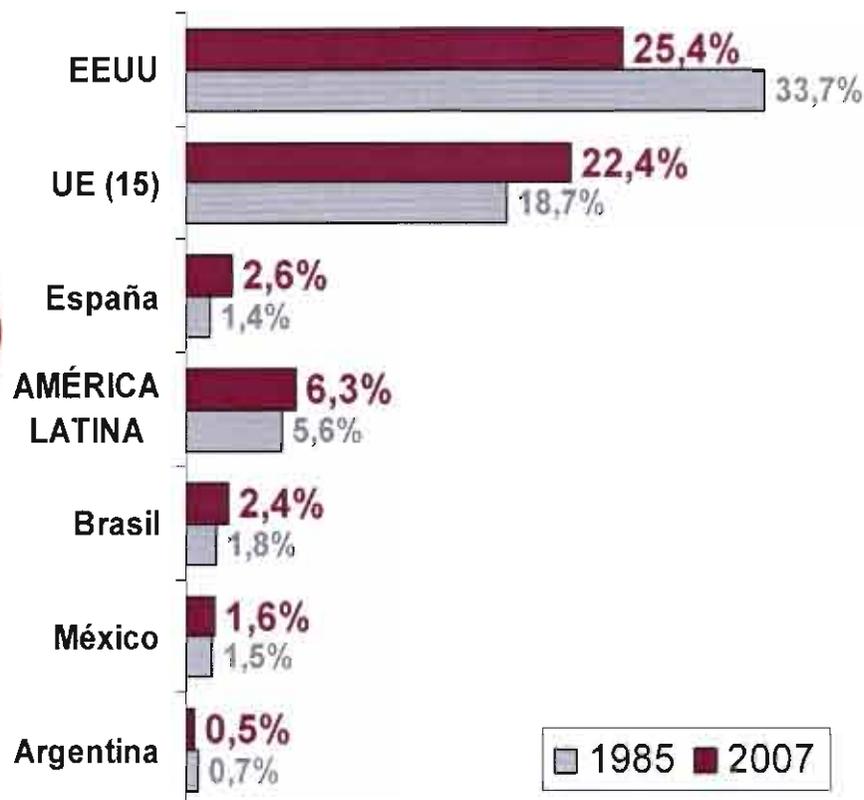
RAZONES DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

- VOCACIÓN INTERNACIONAL
- VOCACIÓN IBEROAMERICANA
 - ✓ FACILIDAD DE COMUNICACIÓN
 - ✓ MENOR INVERSIÓN
 - ✓ MERCADOS EMERGENTES
- AUMENTAR DIMENSIÓN. CUOTA ELEVADA EN EL MERCADO DOMÉSTICO.
- DIVERSIFICACIÓN GEOGRÁFICA
- PRESTACION DE SERVICIO A EMPRESAS MULTINACIONALES
- EXPANSIÓN DE NUESTRO MODELO A OTROS MERCADOS

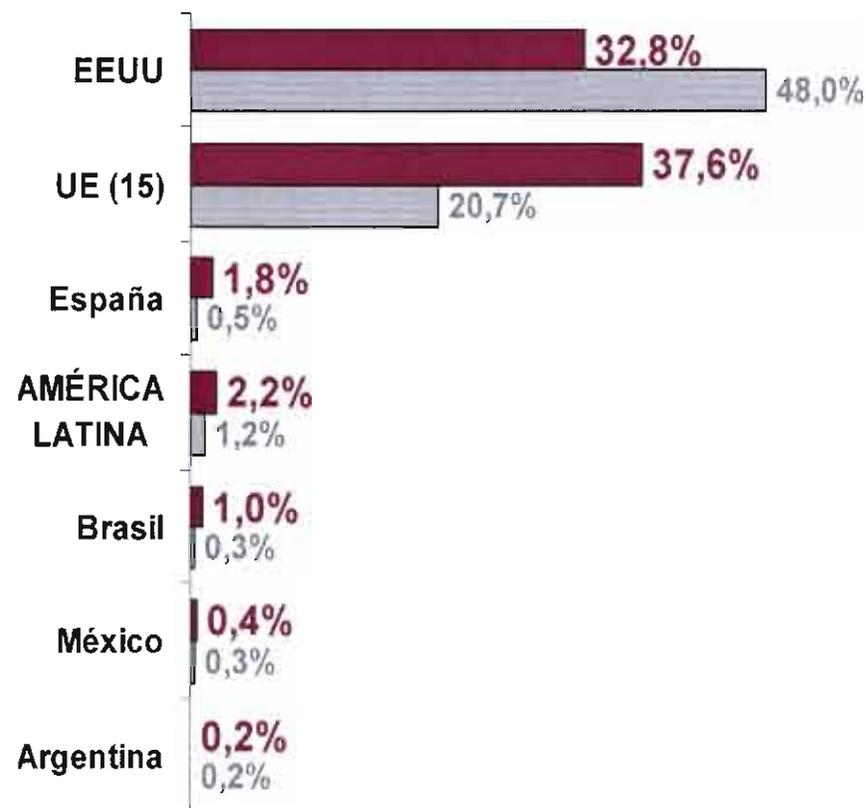


CONTEXTO MACROECONÓMICO (1)

% PIB mundial



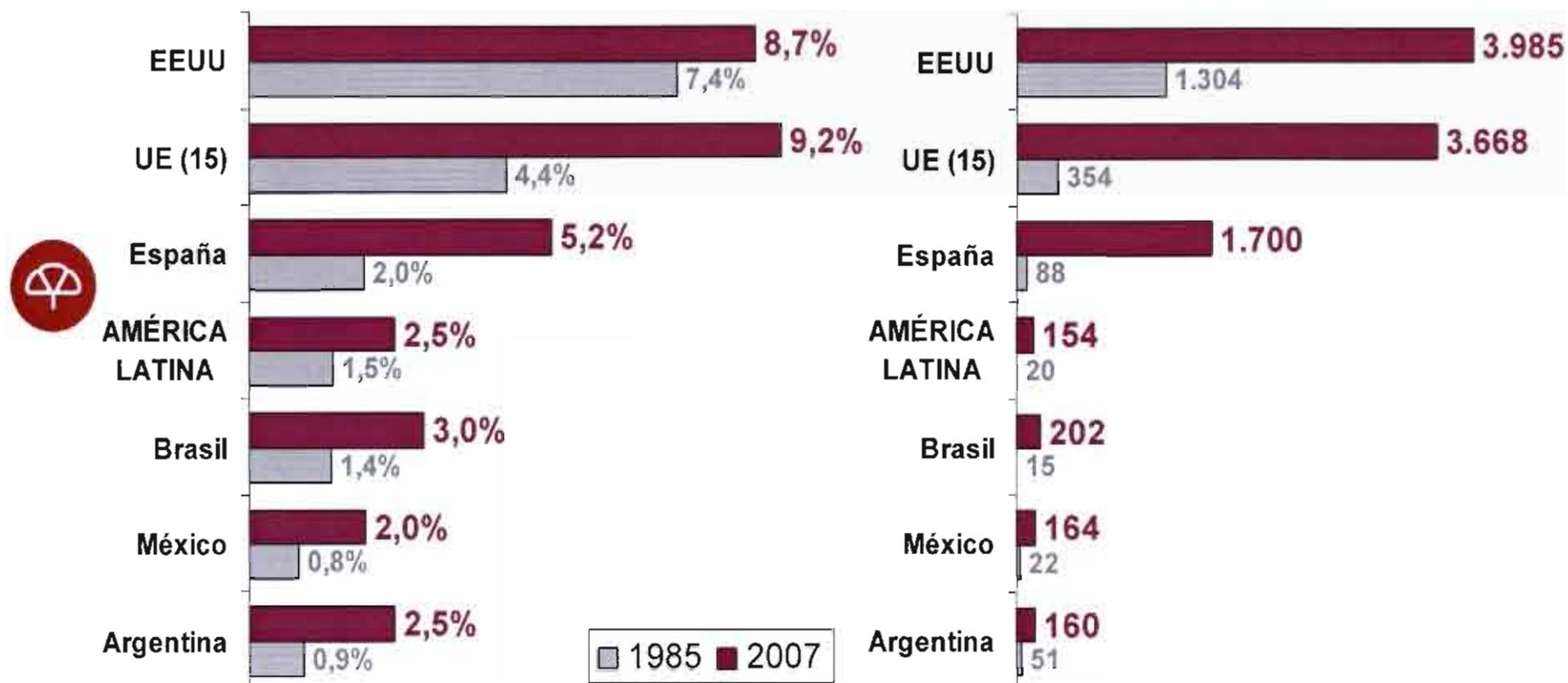
% Primas sobre mercado mundial



CONTEXTO MACROECONÓMICO (2)

% Primas/PIB

Prima per capita (USD)



OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- **PERMANENCIA**
- **ACTUACIÓN INSTITUCIONAL**
- **CONTRIBUCIÓN A LA MODERNIZACIÓN DE LOS MERCADOS**
- **CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS PAÍSES IBEROAMERICANOS**



“MODUS OPERANDI”

- **MODELOS DE IMPLANTACIÓN**
- **PARTICIPACIONES MAYORITARIAS. SOCIOS LOCALES**
- **APLICACIÓN PRINCIPIOS INSTITUCIONALES**
- **APLICACIÓN PRINCIPIOS EMPRESARIALES**
- **POTENCIACIÓN RECURSOS LOCALES**
- **APOYO DE LA MATRIZ**
- **ADAPTACIÓN A LAS PECULIARIDADES DE CADA MERCADO**



EVOLUCIÓN SEGURO DIRECTO (1)

- 1984 Compra minoritaria de MAPFRE SEGUROS GENERALES DE COLOMBIA
- 1986 Compra de MAPFRE ACONCAGUA (Argentina) y constitución de ACONCAGUA (Paraguay) y Euroamérica (Chile)
- 1988 Constitución de MAPFRE INSURANCE CORPORATION OF AMERICA (Florida)
- 1989 Compra de SEGUROS TEPEYAC (Méjico) y GRUPO PRAICO (Puerto Rico)
- 1992 Compra de VERA CRUZ SEGURADORA y VERA CRUZ VIDA E PREVIDENCIA (Brasil)
- 1994 Constitución de MAPFRE URUGUAY
- 1995 Compra de MAPFRE ASIAN (Filipinas)
- 1997 Compra de SEGUROS LA SEGURIDAD (Venezuela) y EL SOL NACIONAL (Perú)
- 1998 Compra de PRAICO LIFE (Puerto Rico)
Compra de LA CENTRO AMERICANA (El Salvador)
Constitución de MAPFRE ARGENTINA VIDA y MAPFRE COLOMBIA VIDA



EVOLUCIÓN SEGURO DIRECTO (2)

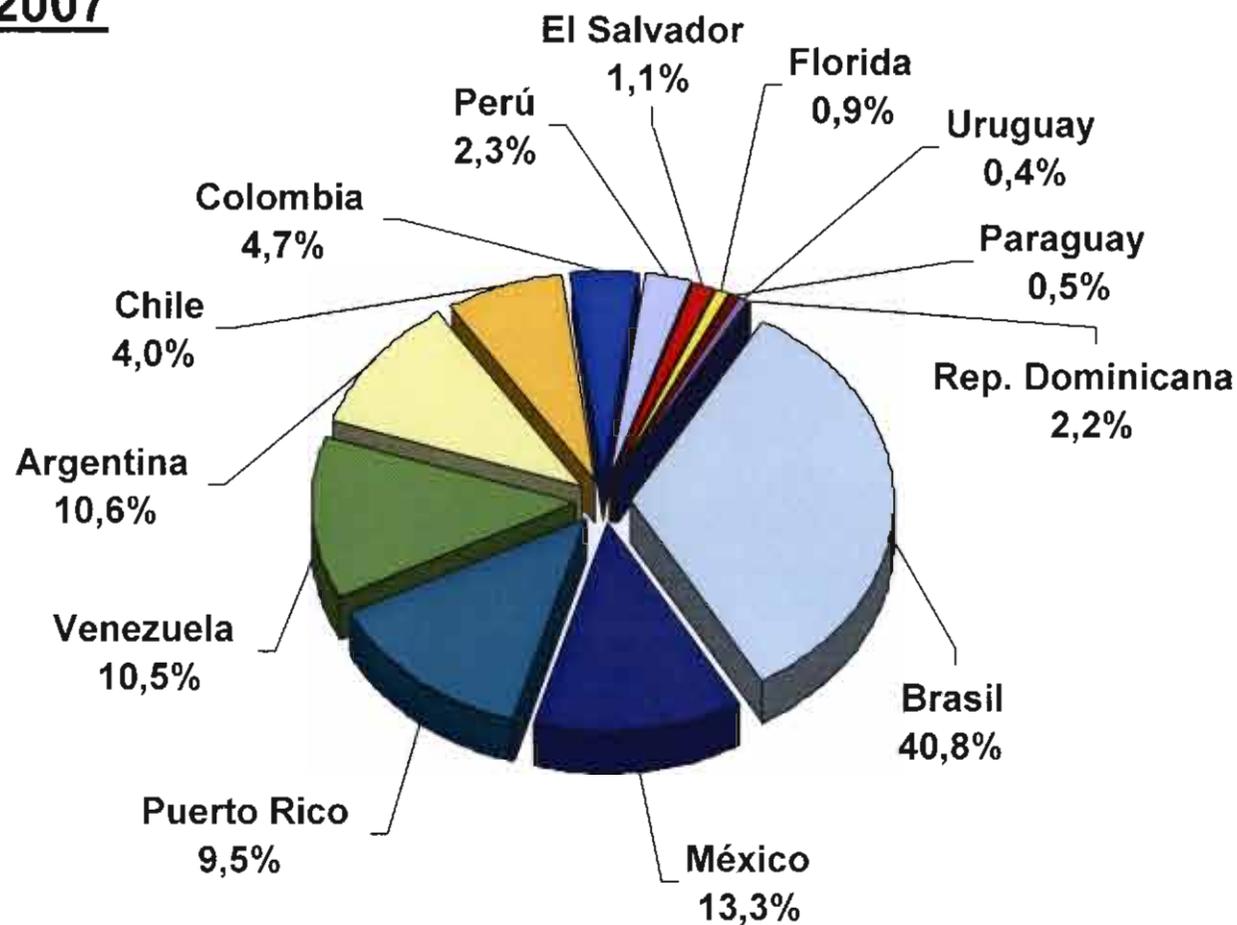
- 1999** Constitución de MAPFRE PERÚ VIDA
- 2000** Constitución de MAPFRE CHILE VIDA
- 2001** Compra de CONSOLIDATED INSURANCE CORPORATION (Florida)
- 2003** Compra de CANADA LIFE INSURANCE COMPANY (Puerto Rico)
- 2005** Compra de Nossa Caixa Seguros e Previdencia (Brasil)
- 2006** Inicio de operaciones en Ecuador y toma de participación en BHD (Rep. Dominicana)
- 2007** Se anuncia compra de COMMERCE GROUP (Massachusetts)
Adquisición de GENEL SIGORTA (Turquía)
Compra de REAL PARAGUAYA DE SEGUROS y REAL URUGUAYA DE SEGUROS.
- 2008** Se completa la adquisición de COMMERCE
Compra de ATLAS (Ecuador)



MAPFRE AMÉRICA

Cuota de negocio por países

2007



RANKING DE GRUPOS ASEGURADORES EN LATINOAMÉRICA (2007)

TOTAL VIDA Y NO-VIDA

		País	Primas (mn €)	Cuota de mercado
1	BRADESCO	Brasil	4.980	8,0%
2	AIG	Estados Unidos	2.936	4,7%
3	MAPFRE	España	2.823	4,6%
4	ITAÚ	Brasil	2.807	4,5%
5	METLIFE	Estados Unidos	2.296	3,7%
6	ING	Holanda	2.071	3,3%
7	GRUPO NACIONAL PROVINCIAL	México	1.662	2,7%
8	LIBERTY MUTUAL	Estados Unidos	1.525	2,5%
9	PORTO SEGUROS	Brasil	1.402	2,3%
10	BANCO DO BRASIL	Brasil	1.207	1,9%



Fuente: FUNDACIÓN MAPFRE



RANKING DE GRUPOS ASEGURADORES EN LATINOAMÉRICA (2007)

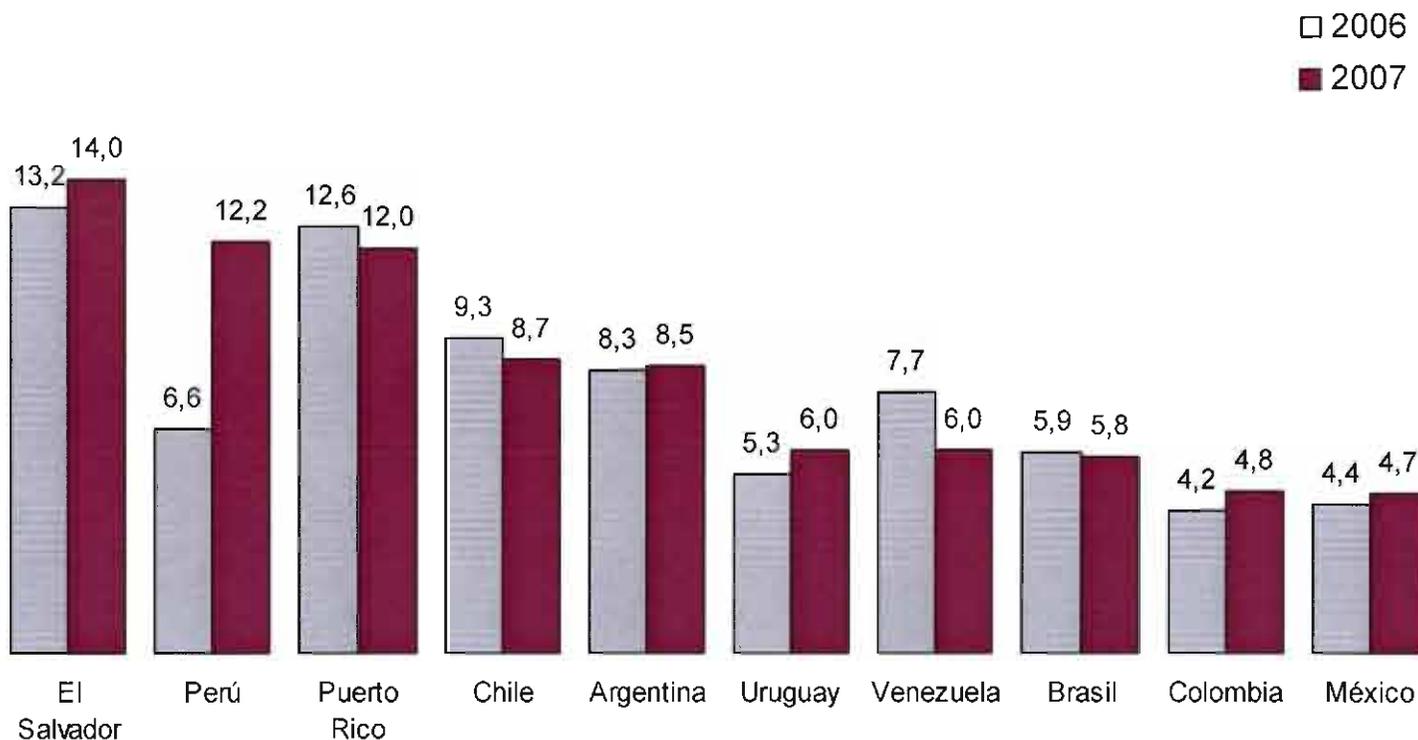
NO-VIDA				
		País	Primas (mn €)	Cuota de mercado
1	MAPFRE	España	2.110	6,1%
2	AIG	Estados Unidos	2.065	6,0%
3	LIBERTY MUTUAL	Estados Unidos	1.455	4,2%
4	ING	Holanda	1.415	4,1%
5	PORTO SEGUROS	Brasil	1.313	3,8%
6	BRDESCO	Brasil	1.281	3,7%
7	GRUPO NACIONAL PROVINCIAL	México	1.123	3,3%
8	SUL AMERICA	Brasil	1.068	3,1%
9	ITAÚ	Brasil	1.005	2,9%
10	ALLIANZ	Alemania	871	2,5%



Fuente: FUNDACIÓN MAPFRE



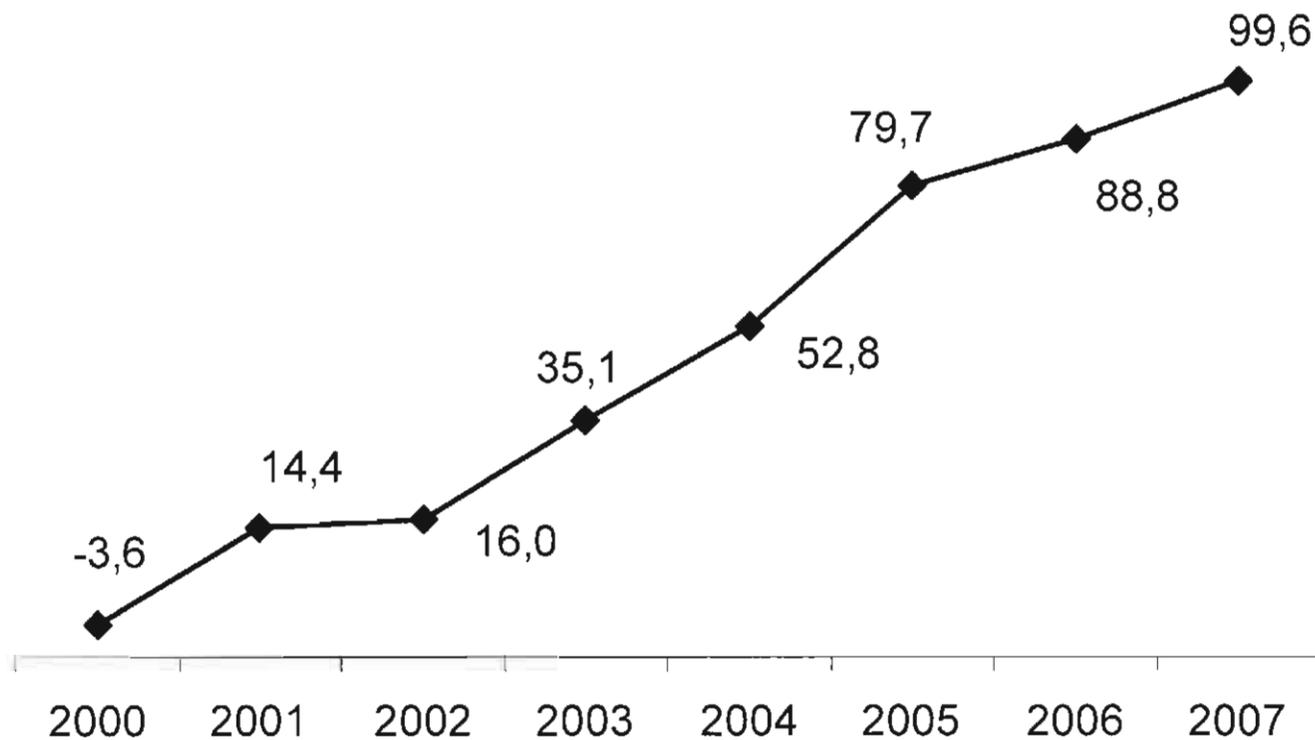
CUOTAS DE MERCADO NO-VIDA



Fuente: FUNDACIÓN MAPFRE



RESULTADO NETO SEGURO DIRECTO EN LATINOAMÉRICA (mn€)



MEDIDAS CRUCIALES DE GESTIÓN

- **Fuertes inversiones en informática y en sistemas de información de gestión**
- **Saneamiento de carteras de seguros deficitarias**
- **Mejora en la gestión de los siniestros**
- **Control y reducción de gastos**
- **Creación de una red territorial de oficinas y agentes**
- **Mejora de la calidad de servicio al cliente**
- **Formación de la plantilla**



EVOLUCIÓN DE LA POSICIÓN DE MAPFRE EN EL RANKING NO-VIDA EN LATINOAMÉRICA

País	2005 Posición	2006 Posición	2007 Posición
Argentina	2	1	1
Brasil	6	6	6
Chile	3	5	5
Colombia	10	10	8
El Salvador	3	4	4
México	7	5	5
Paraguay*	1	1	1
Perú	4	4	3
Puerto Rico	3	3	3
República Dominicana	-	8	3
Uruguay	4	4	4
Venezuela	3	5	6

*Total Seguro Directo

Fuente: FUNDACIÓN MAPFRE



LECCIONES APRENDIDAS (1)

RESPECTO A LA DECISIÓN DE SALIR AL EXTERIOR

- **Es beneficioso para el desarrollo futuro que los planes de internacionalización se desarrollen sin forzarlos**
- **Es importante invertir por debajo de las posibilidades del Grupo ante posibles desviaciones en los planes iniciales**
- **Una vez alcanzado el crecimiento cuantitativo es esencial la adaptación cualitativa a la demanda de los clientes**
- **La internacionalización mejora la imagen global de la empresa e impacta positivamente en el mercado local**



LECCIONES APRENDIDAS (2)

RESPECTO A LA GESTIÓN DEL NEGOCIO

- Es preferible la adquisición de compañías rentables y grandes, frente a la opción de iniciar la actividad desde cero
- La excelencia empresarial del equipo ejecutivo es necesaria para saber adaptarse a los cambios en el exterior
- En una primera fase se opta por plantillas locales con órganos directivos procedentes de España, pero con el objeto formar a las plantillas locales
- Es necesaria la diversificación de la cartera de productos
- Es fundamental apostar por una organización territorial y red de ventas propias
- Bases del crecimiento futuro: fidelización de clientes, control de gestión y desarrollos tecnológicos





MUCHAS GRACIAS



MAPFRE



16 de octubre de 2008

