



# MAPFRE Y SU INTERNACIONALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA



16 de octubre de 2008  
Universidad de Santiago de Compostela

## HISTORIA SIGLO XX (1933-2000)

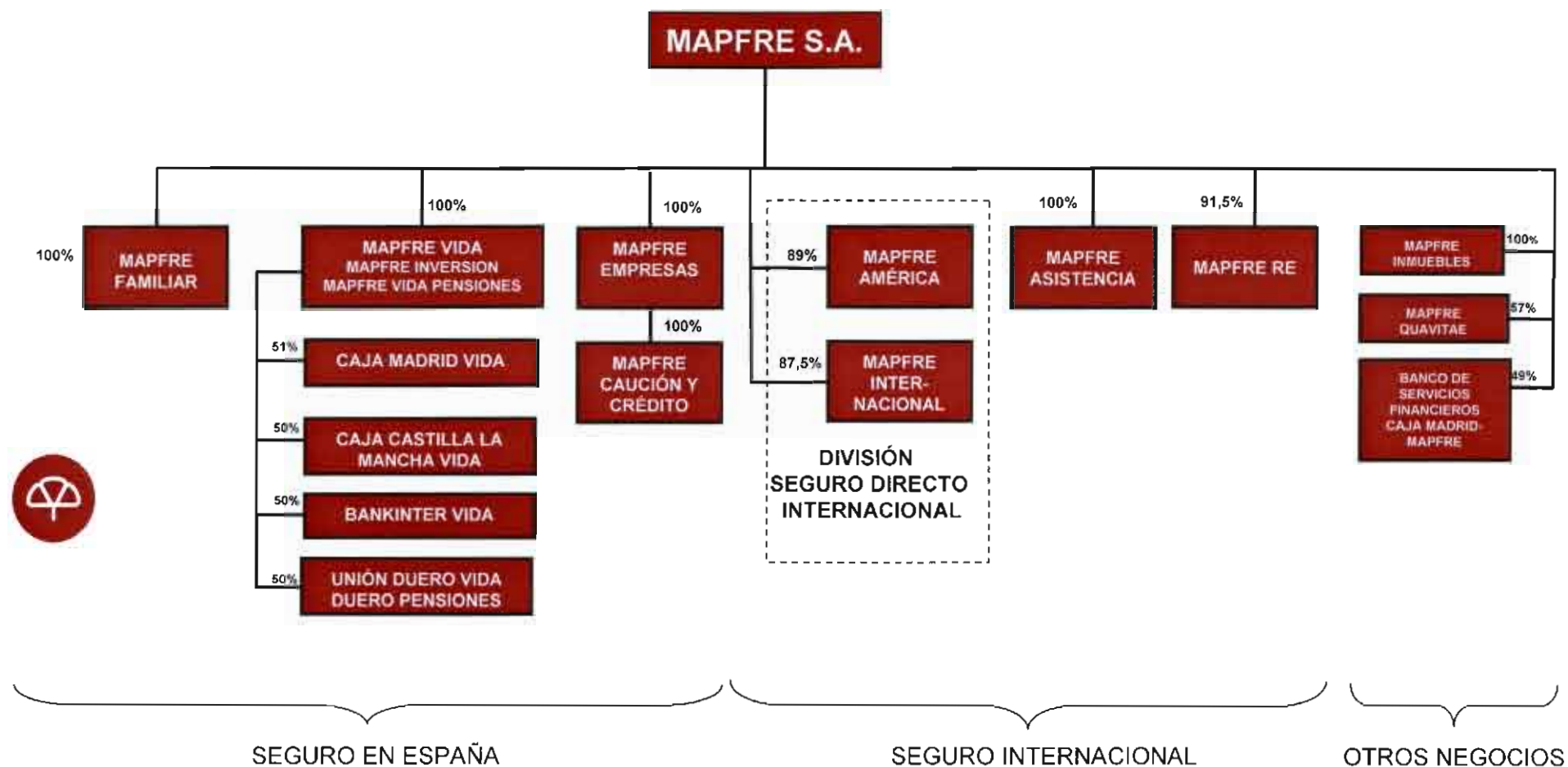
- **MUTUA DE AGRICULTORES (1933 – 1954)**
- **RECUPERACIÓN (1954 – 1970)**
- **CRECIMIENTO EN ESPAÑA (1970 – 1980)**
- **EXPANSIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN (1980 – 2000)**



## 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

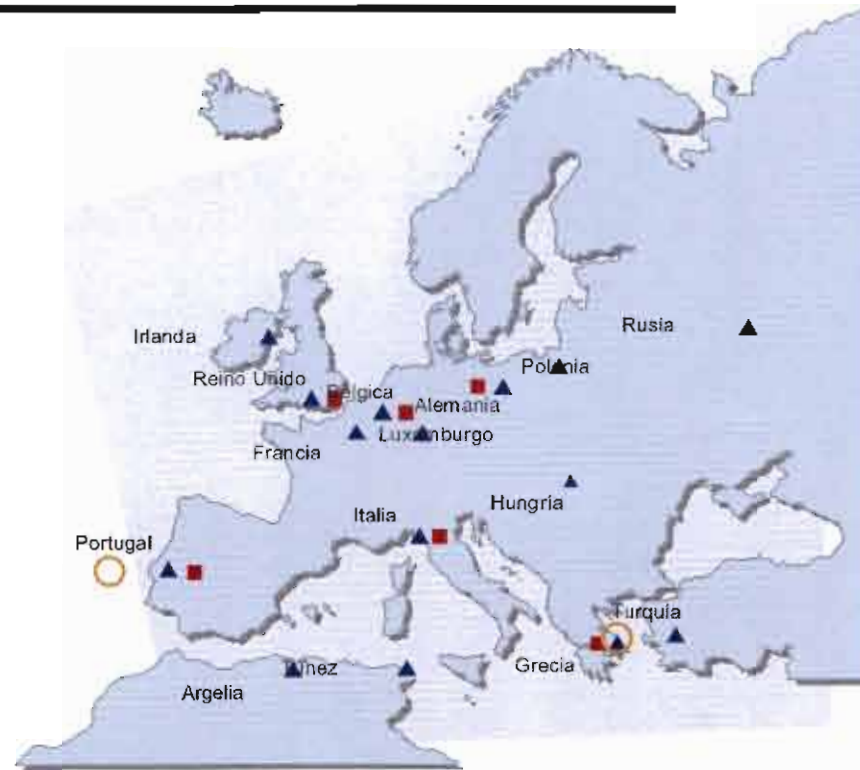
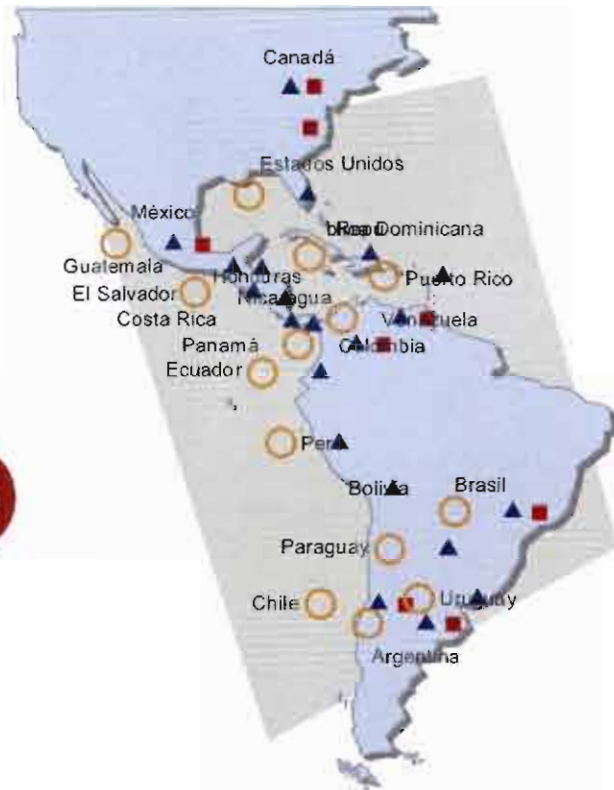





## IMPLANTACIÓN INTERNACIONAL

	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
<b>ESPAÑA</b>	<b>10.399</b>	<b>548</b>
<b>INTERNACIONAL</b>	<b>5.098</b>	<b>193</b>
Ajustes de consolidación	-631	-9
Fondos de pensiones	341	
<b>TOTAL</b>	<b>15.207</b>	<b>731</b>

(millones de euros)





## FONDOS GESTIONADOS

	2007
Provisiones técnicas de Vida	16.956
Fondos de pensiones	3.155
Fondos de inversión	4.038
<b>Total</b>	<b>24.149</b>



(millones de euros)



# INTERNACIONALIZACION

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

(datos 2007)



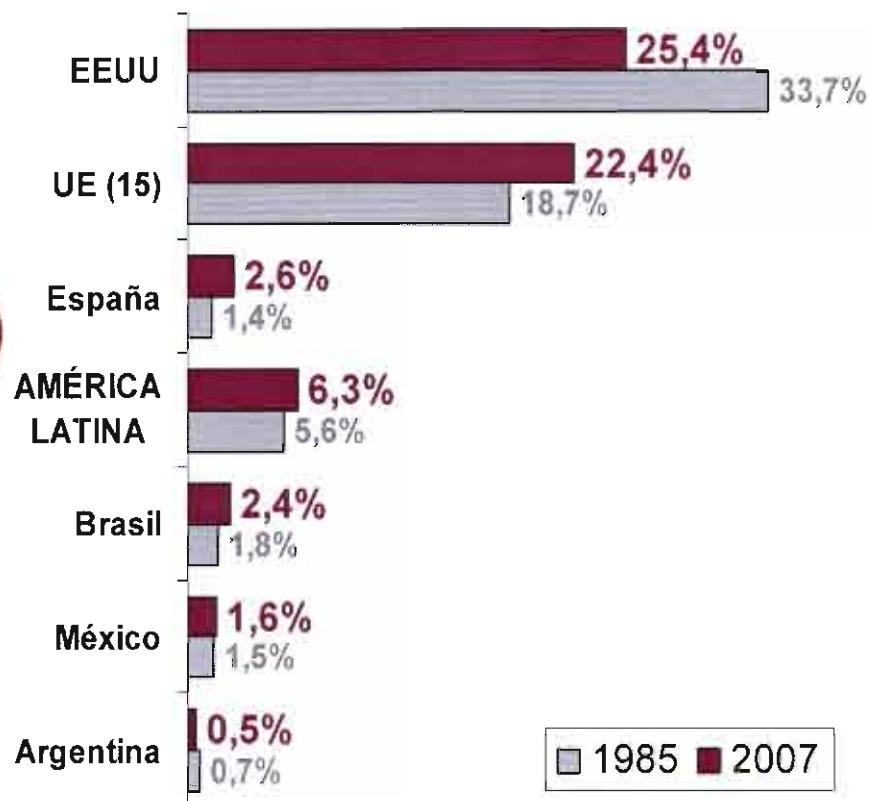
# RAZONES DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

- 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

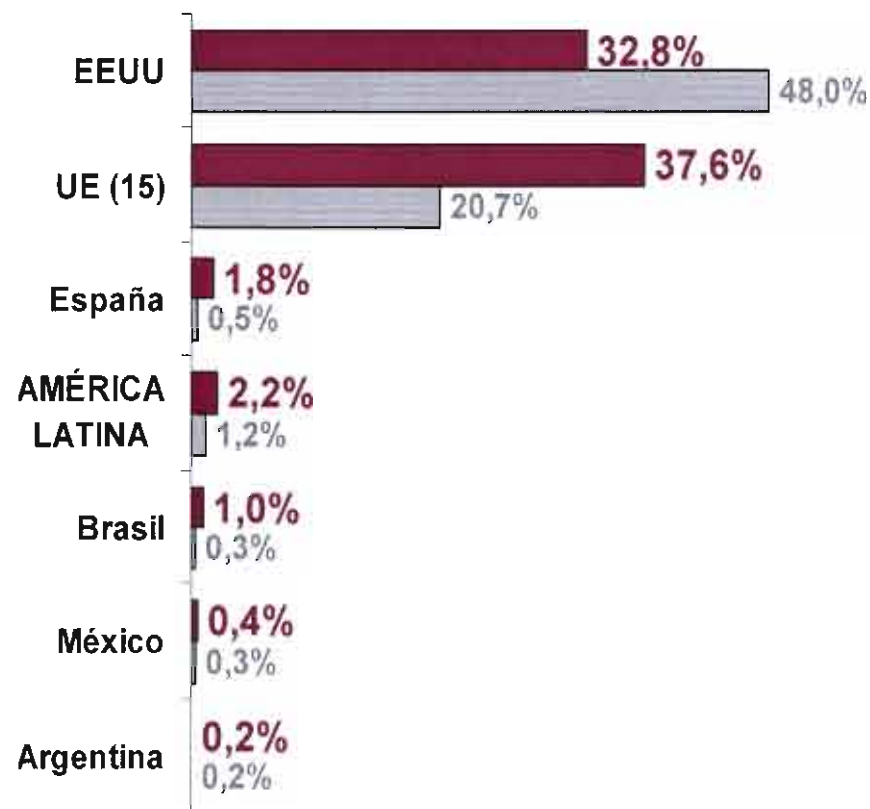


# CONTEXTO MACROECONÓMICO (1)

% 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)**

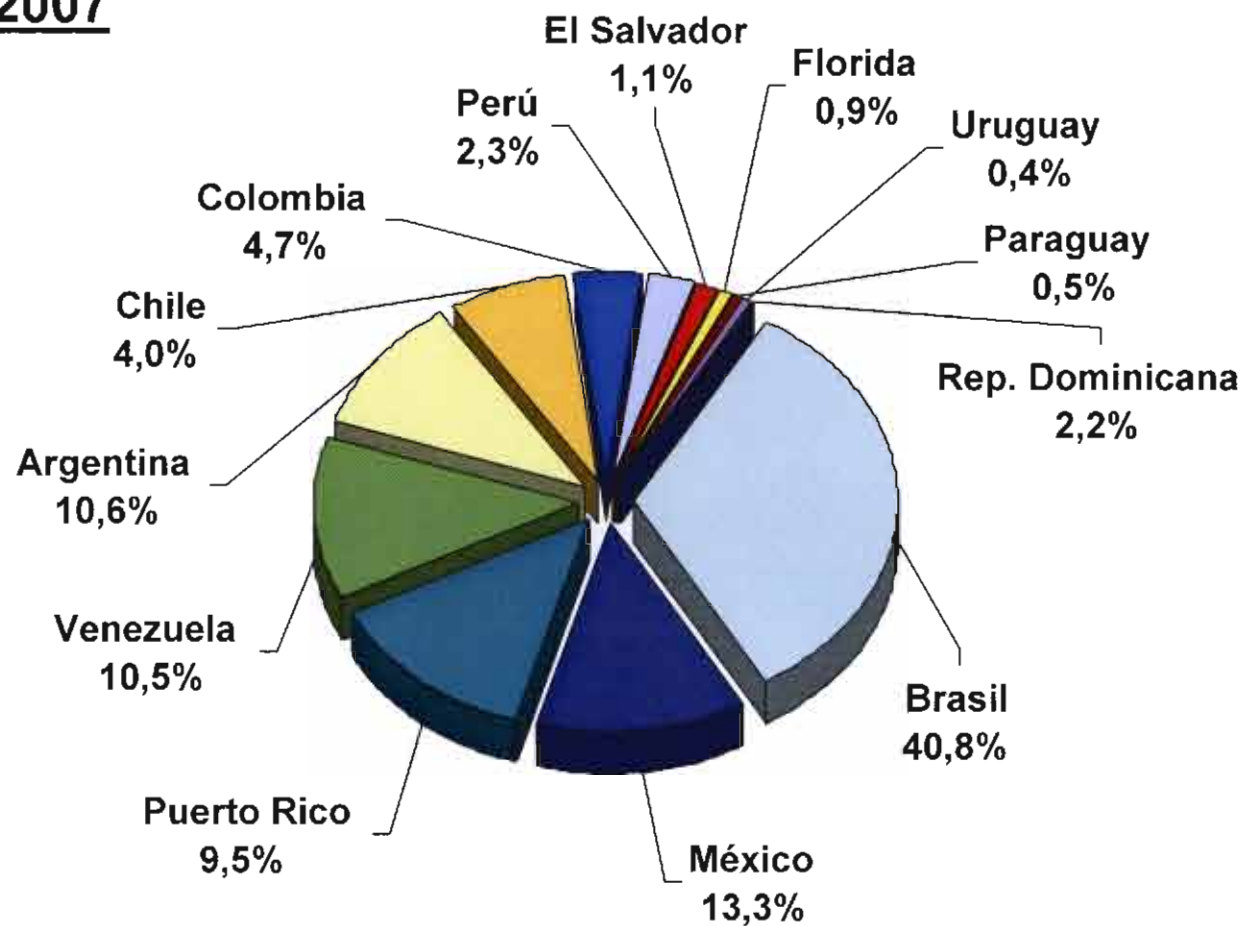
- 1999** Constitución de MAPFRE PERÚ VIDA
- 2000** Constitución de MAPFRE CHILE VIDA
- 2001** Compra de CONSOLIDATED INSURANCE CORPORATION (Florida)
- 2003** Compra de CANADA LIFE INSURANCE COMPANY (Puerto Rico)
- 2005** Compra de Nossa Caixa Seguros e Previdencia (Brasil)
- 2006** Inicio de operaciones 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)

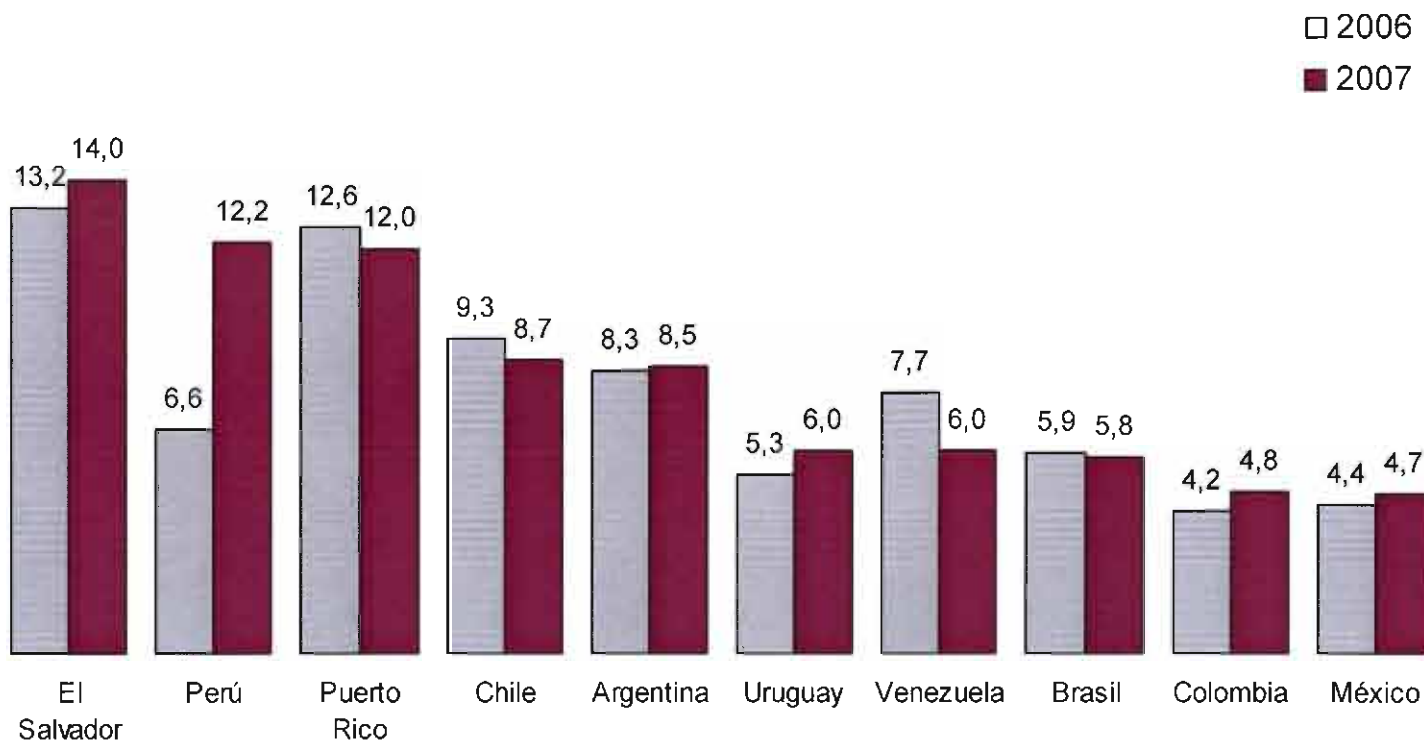
NO-VIDA				
		País	Primas (mn €)	Cuota de mercado
1	MAPFRE	España	2.110	6,1%
2	AIG	Estados Unidos	2.065	6,0%
3	LIBERTY MUTUAL	Estados Unidos	1.455	4,2%
4	ING	Holanda	1.415	4,1%
5	PORTO SEGUROS	Brasil	1.313	3,8%
6	BRDESCO	Brasil	1.281	3,7%
7	GRUPO NACIONAL PROVINCIAL	México	1.123	3,3%
8	SUL AMERICA	Brasil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



Fuente: FUNDACIÓN MAPFRE



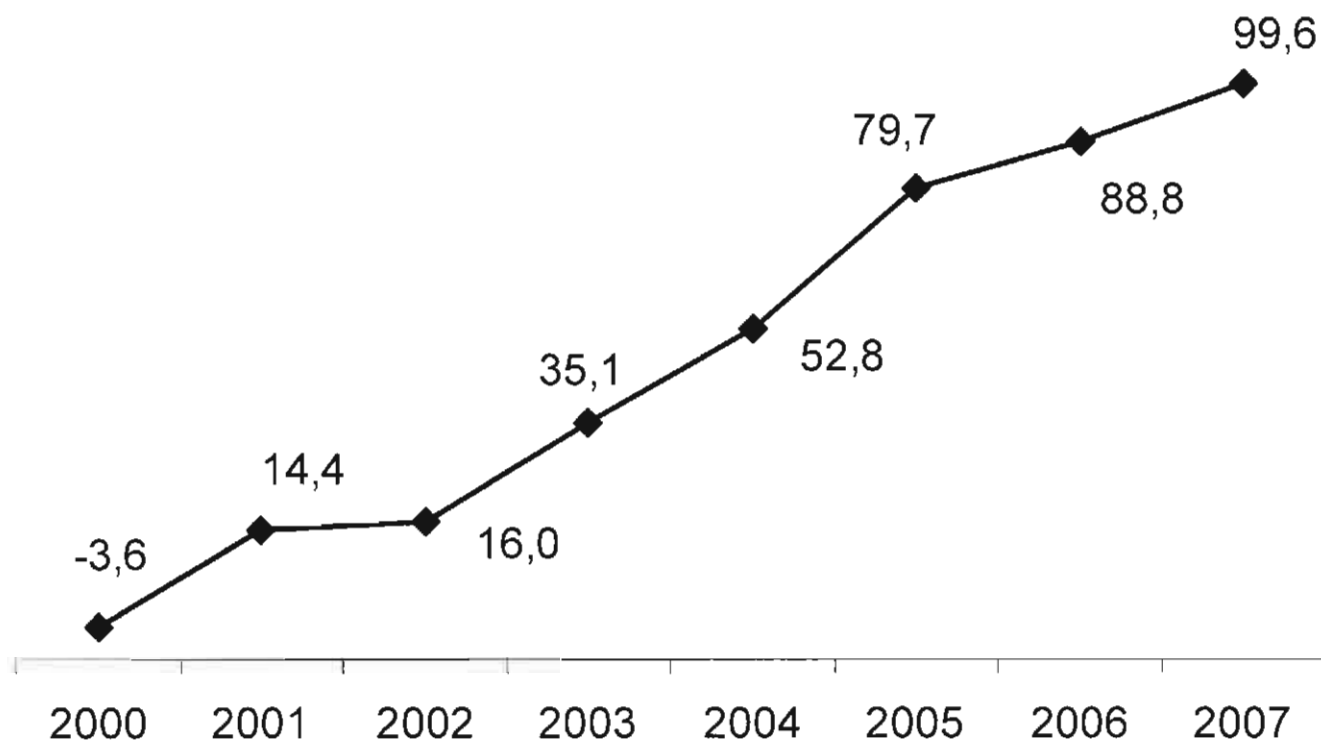
# CUOTAS DE MERCADO NO-VIDA



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

