



entrevista a **Ghislain Laurent**

Director General de MAPFRE RE
en Bruselas



Tras unos pocos minutos con Ghislain Laurent queda claro lo mucho que ama su trabajo este simpático belga y cómo ha disfrutado realmente de su carrera profesional.

“Al mirar atrás, lo curioso es que desde que empecé a trabajar en este campo en 1974 hasta hoy día, me he ganado la vida sin tener jamás la sensación de que estuviera trabajando”, dice. “No he sentido pasar los años”.

Esto no quiere decir que el reaseguro fuera inicialmente la vocación inicial de Ghislain. Su principal motivación cuando terminó la educación secundaria era marcharse del diminuto pueblo donde nació y se crió.

“Provengo de una zona muy rural, una aldea de 350 habitantes en el sur de Bélgica, cerca de la frontera con Francia”, explica. “Cuando tenía seis años, allí pasaba un coche al día”.

“En un medio como aquel”, continúa, “o tenías la valentía y osadía de marcharte, o te quedabas en el pueblo para el resto de tu vida, tratando de llegar a fin de mes”.

Aunque ansiaba progresar en el mundo, Ghislain también se muestra agradecido por la autodisciplina que desarrolló como resultado de su estricta educación en el medio rural. “Me educaron en un entorno de disciplina y respeto hacia la autoridad”, afirma. “Eso se te queda grabado para el resto de tu vida”.

Al terminar la enseñanza secundaria se marchó con un amigo haciendo autostop hasta Bruselas, para continuar sus estudios. Al principio quiso estudiar ingeniería civil, la senda clásica en Bélgica para alcanzar un cargo de alta responsabilidad en una empresa, pero poco a poco descubrió que el elevado nivel de matemáticas que se exigía tal vez estuviera fuera de su alcance.

“Me he ganado la vida sin tener jamás la sensación de que estuviera trabajando”

Ghislain Laurent se retirará a finales de junio después de más de 35 años en el sector del reaseguro, y 13 años con MAPFRE RE, a cargo de la oficina de Bruselas, a la que ha conducido a un crecimiento espectacular en la pasada década. Entrevistamos a Ghislain para hablar sobre su larga y variada trayectoria profesional en el sector, y descubrimos algunos aspectos desconocidos de su vida.

A Ghislain le parecía más bien que tenía aptitudes para aprender idiomas, así que se matriculó en una escuela de traducción e interpretación donde se graduó en francés, inglés e italiano.

Después de acabar el servicio militar, obligatorio en aquel tiempo, solicitó varios puestos de traductor. La primera empresa que respondió a su solicitud de empleo fue Royale Belge, la primera aseguradora del país en aquel entonces, que más tarde sería absorbida por Axa.

Cuando Ghislain llegó a su reunión con el jefe de operaciones de reaseguro de la empresa, estaba totalmente convencido de que se le entrevistaba para ocupar un puesto de traductor. Pero el encargado de contratación tenía otros planes para él: iba a ser un profesional del reaseguro. En aquel tiempo, Ghislain no tenía ni idea de lo que era el reaseguro y apenas sabía nada del seguro directo. Muy pronto, sin embargo, iba a descubrirlo en detalle.

Entre los beneficios que ofrecía aquella aseguradora había un excelente programa de formación para graduados, que permitió a Ghislain adquirir un conocimiento exhaustivo de la industria del seguro y reaseguro.



Galeries Royales St-Hubert, Bruselas



Royale Belge fue una escuela de formación excepcional

“Royale Belge fue una escuela de formación excepcional”, recuerda. “Llegué con un título universitario y recibí cinco años de formación pagada en reaseguro. Las empresas ya no hacen este tipo de cosas”.

Los dos primeros años se dedicó a la contabilidad de cesiones y aceptaciones. Aun hoy, Ghislain sigue mostrándose agradecido por esta formación. “Puedo echar un vistazo a las cuentas de reaseguro y calibrar la situación al instante”, afirma.

Pasó un año aprendiendo los entresijos del departamento de reaseguro, otro en el departamento de relaciones internacionales, donde aprendió a gestionar las relaciones con clientes internacionales y, por último, un año en el área de seguro directo del grupo.

“Pasé por todos los departamentos de seguros, aprendiendo cada línea de negocio”, explica. “Y para completar mi formación, pasé

tres largas estancias en Italia seguidas de dos semanas en el mercado de Londres”.

Seguidamente Ghislain asumió su primer cargo propiamente dicho en Royale Belge, en 1979, como jefe de suscripción de reaseguro para el mercado italiano, bajo la supervisión de un profesional experimentado. Poco a poco fue haciéndose cargo de otros mercados mediterráneos, como Grecia, Turquía, Chipre y todo Oriente Medio, y se pasaba casi la mitad del año viajando.

Pero a pesar de toda la formación y de todas las oportunidades internacionales que le había proporcionado su estancia en Royale Belge, en 1983 Ghislain sintió que era hora de cambiar.

“Conforme iba madurando, me fui dando cuenta de que necesitaba tener mayor autonomía y más acceso a la toma final de decisiones”, explica. “Royale Belge estaba muy centralizada y, después de un tiempo, quería una bocanada



de aire fresco en mi entorno profesional”. Ghislain se sentía preparado para su siguiente aventura, de modo que aprovechó una oportunidad que le llegó para incorporarse a Groupe Josi, la pequeña filial de reaseguros de un grupo familiar belga especializado en seguros de automóviles. El cambio también supuso un aumento de su remuneración.

Lamentablemente, muy pronto se descubrió que antes de su llegada, la empresa había suscrito negocios de alto riesgo en un intento por ganar cuota rápidamente en EE.UU., lo que llevó a la dimisión del director general de Josi Re, a quien Ghislain sucedió en 1987.

Josi Re se recuperó tras unos recortes de su cartera, pero las cosas volvieron a ponerse difíciles después de una serie de costosas catástrofes naturales: el huracán Hugo en 1989 y cuatro tormentas consecutivas en 1990 que azotaron Bélgica, Holanda y Alemania, y que crearon la necesidad de capital nuevo.

Sin embargo, la casa matriz de Josi Re tenía problemas de flujo de caja, debido a un fuerte aumento de la siniestralidad en el seguro de automóviles. Esta decidió no respaldar a su unidad de reaseguros y pasó a run-off en 1993. Como resultado, se encargó a Ghislain la tarea de gestionar el pasado de la unidad, así como las colocaciones de reaseguro propias de Groupe Josi.

Apartado del mercado y sin incentivos para gestionar las cesiones, decidió marcharse de la empresa en 1996, y se trasladó a Luxemburgo para trabajar para Sogecore como director técnico de una compañía cautiva de gestión de reaseguro.

Poco después de un año, el director general de CIAR, una compañía de reaseguros con sede en Bruselas propiedad de MAPFRE RE, se puso en contacto con él, pero también recibió una oferta de una reaseguradora de Colonia. Ansioso por volver a Bélgica para

MAPFRE RE siempre ha seguido una política de solidez financiera y suscripciones sumamente rigurosas, junto con un profundo conocimiento técnico y excelentes relaciones con los clientes

El período 1999-2002 fue muy estimulante y supuso un mayor esfuerzo físico; consistió en arremangarse, reestructurarlo todo y volver al crecimiento

estar cerca de sus dos hijos, Ghislain se decantó por CIAR, donde se incorporó como director técnico en julio de 1997.

Al año siguiente, el grupo decidió concentrar su capital en Madrid y transferir las actividades de CIAR a una sucursal de MAPFRE RE recién creada en Bruselas, con un equipo consolidado de unos 15 empleados.

En aquel momento, la sucursal estaba dirigida por el actual Consejero delegado de MAPFRE RE, cuyas obligaciones le obligaron a regresar a Madrid en un plazo de tiempo relativamente breve. Ghislain se llevaba muy bien con él y, después de un año, en agosto de 1998, estaba preparado para sustituirle.

Desafortunadamente, poco después de crear la sucursal de MAPFRE RE, en diciembre de 1999, el equipo de Bruselas tuvo que hacer frente a las consecuencias de las tormentas de invierno Lothar y Martin, que costaron a la empresa “varias docenas de millones de euros”. A este desafío le siguió otro en 2001, con los ataques terroristas al World Trade Center y el Pentágono.

“Fueron años tremendamente difíciles, y tuvimos que trabajar muy duro para recuperarnos”, recuerda Ghislain. “Por suerte, MAPFRE RE siempre ha seguido una política de solidez financiera y suscripciones sumamente rigurosas, junto con un profundo conocimiento técnico y excelentes relaciones con los clientes”. El desarrollo de la sucursal, en particular en el mercado francés, se vio ampliamente facilitado por el apoyo de la compañía matriz, especialmente en términos de capacidad y nuevos tipos de negocio a explorar.

Este período fue uno de los mayores desafíos en la trayectoria profesional de Ghislain, pero dice que le supuso un coste personal menor que en sus últimos tres años en Josi Re.

“Estos dos tipos de situaciones tienen un impacto totalmente diferente sobre ti”, explica. “La situación de *run-off* es algo que afecta a tu moral y que puede resultar psicológicamente destructivo. Sin embargo, el período 1999-2002 fue muy estimulante y supuso un mayor esfuerzo físico. Consistió en arremangarse, reestructurarlo todo y volver al crecimiento”.

En aquel momento, la cartera de la sucursal estaba formada principalmente por contratos proporcionales, con márgenes bastante limitados. El equipo de Ghislain se embarcó entonces en un esfuerzo por centrarse en los contratos no proporcionales y mejorar la rentabilidad. El negocio no proporcional representa ahora el 95% de la cartera de la oficina de Bruselas. La mejora de los márgenes de ganancia coincidió también con un crecimiento en volumen espectacular.

“En aquel entonces teníamos una cifra de negocios de unos 10 millones de euros. Hoy en día, suscribimos un volumen de unos 150 millones de euros, en un número de países mucho más reducido”, señala Ghislain.

De hecho, cuando se incorporó al grupo, Bruselas estaba a cargo de todo el negocio europeo de reaseguro, excepto el de España y Portugal, con carteras en Alemania, Países Bajos y Suiza.



La responsabilidad de estos mercados se fue transfiriendo gradualmente a Madrid y dio lugar a la creación de una oficina local.

Hoy en día la oficina de Bruselas sigue ocupándose de Francia, Bélgica y Escandinavia y tiene una responsabilidad compartida en el caso de Italia, donde Ghislain comenzó su carrera profesional en reaseguro y adquirió una valiosísima experiencia de mercado.

“Mi mayor satisfacción es haber logrado mis objetivos”, afirma, “desarrollar la oficina de Bruselas de manera rentable y, al mismo tiempo, mantener contento al personal, en un ambiente profesional con colegas maravillosos. Y ¡nunca lo consideré un trabajo!”

Otro logro compartido es haber contribuido a la expansión internacional de la marca MAPFRE RE. “Las oficinas europeas de reaseguro han exportado el nombre de MAPFRE más allá de

España”, explica Ghislain. “MAPFRE RE es quien introdujo el grupo en Francia e Italia”.

Durante una carrera profesional que se ha extendido a lo largo de tres décadas, Ghislain ha tenido la oportunidad de ser testigo de los numerosos cambios que ha experimentado el sector del reaseguro con el paso de los años.

“Cuando empecé, el reaseguro se basaba sobre todo en acuerdos de caballeros”, recuerda. “Era darse la mano, y el trato estaba cerrado. Hoy, caballeros o no, las cosas se han vuelto sumamente formales y muy reguladas, hasta un extremo que resultaba impensable hace 15 años”.

“Además el negocio ha pasado a ser extremadamente técnico”, continúa. “Cuando se trataba de tormentas en los años setenta y ochenta, no se hablaba de modelización. Hoy en día, es imposible suscribir una cartera de riesgos catastróficos sin utilizar modelos de catástrofe”.

La creatividad de los mercados europeos como el francés y el belga, es la que los convierte en difíciles



Grand Place, Bruselas

Junto con la intensificación de la competencia y la consolidación del sector, Ghislain considera que otro cambio fundamental es la mayor fortaleza de los corredores de reaseguro.

“En Francia, que representa una porción importante de la cartera de nuestra sucursal belga, hay tres grandes corredores principales de reaseguro con los que necesitas estar bien posicionado si quieres tener oportunidad de suscribir contratos”, explica. “En la actualidad es rarísimo tener acceso directo al cliente en este mercado”.

Considera que los mercados francés y belga han alcanzado la madurez, y son complejos y sofisticados, con varias soluciones específicas para el mercado, tales como los “pools” para el riesgo de terrorismo o catástrofes naturales o los productos específicos de seguro directo, como el seguro de RC decenal en el sector de la construcción en Francia. “Es su creatividad la que los convierte en mercados difíciles”, comenta.

Al preguntarle qué es lo que más le gusta del campo del reaseguro, dice que es la propia materia prima de esta industria, a saber: el riesgo.

“Soy un aficionado al juego”, afirma. “No a las cartas, ni en el casino, lo que me encanta es jugar en bolsa. Comprar y vender en bolsa me da energía. A veces gano y a veces pierdo, pero me obliga a mantenerme al tanto sobre las tendencias económicas y sociales. Me ha ayudado a entender y captar muchas cosas. Encuentro el mismo binomio de riesgo y remuneración en el reaseguro, pero con él tengo mucho más cuidado, ¡porque es el dinero de la compañía!”

A pesar de su gran entusiasmo por el trabajo, Ghislain está preparado para pasar página y dejar atrás su vida profesional, después de más de tres décadas de largas jornadas de trabajo y fines de semana dedicados al estudio. “Cuando me retire, voy a parar para siempre y dedicarme simplemente a disfrutar de la vida”, insiste. “Me parece absurdo seguir trabajando hasta los 85 años. En la vida hay más cosas que el trabajo”.

Entre sus planes para los próximos años está viajar mucho fuera de Europa, un continente que ya tuvo muchas oportunidades de explorar a lo largo de su carrera profesional. Entre los nuevos destinos que más desea visitar están Sudamérica, Canadá, Australia, China, Japón, y también Estados Unidos en general.

“Tuve la ocasión de visitar Nueva York, Boston y Los Ángeles innumerables veces entre 1985 y 1992, mientras estaba en Josi Re”, explica. “Fui miembro de un comité encargado de defender los intereses de varias reaseguradoras europeas frente a compañías cedentes implicadas en operaciones fraudulentas en el mercado estadounidense. Solo conozco esas tres ciudades, así que me gustaría descubrir el resto del país”.

Otro proyecto importante de Ghislain para el retiro es su próximo traslado a la soleada Riviera francesa. Intentará tomarse unos días libres esta primavera para ir a buscar casa en la región de Var, y está deseando cambiar de aires.

“Bélgica tiene muchas cosas a su favor,” bromea, “pero el clima no es una de ellas”.



agenda

CURSOS ORGANIZADOS POR MAPFRE RE

Denominación del curso	Fecha	Lugar
Avería de maquinaria	18-19 de octubre de 2010	Bahrein
Inspección de riesgos	2-4 de noviembre de 2010	República Checa
Plan de contingencia	18-19 de octubre de 2010	Caracas, Venezuela
Plan de contingencia	21-22 de octubre de 2010	Bogotá, Colombia
Plan de contingencia	27-28 de octubre de 2010	México, México
Riesgo ambiental	10 de junio de 2010	Madrid, España
Riesgo ambiental	17 de junio de 2010	Barcelona, España