

# MAPFRE QUIERE CRECER EN VIDA

TEXTO **JUAN FRANCÉS** | FOTOGRAFÍAS **ISTOCK**

Desde enero de este año, MAPFRE ha convertido el negocio de vida en una de las iniciativas estratégicas del grupo, dentro de su plan estratégico 2019-2021. La compañía quiere impulsar este negocio en los próximos años, y esta iniciativa estratégica será el catalizador de la transformación necesaria del ramo de Vida a nivel global, para alcanzar los objetivos fijados y así ayudar al crecimiento y diversificación de MAPFRE. Os contamos en qué consiste la nueva iniciativa, y hablamos con Jonas Jonsson, director general adjunto del Negocio Global de Vida.



PUEDES VER  
LA ESCENA  
DE LA PELÍCULA  
"ATRAPADOS EN EL  
TIEMPO" EN NUESTRA  
EDICIÓN DIGITAL



Una de las escenas más divertidas de *Atrapado en el tiempo*, la célebre película en la que Bill Murray se despierta una y otra vez en el mismo día de la marmota, es cuando el protagonista se encuentra por la calle con Ned Ryerson, un vendedor de seguros de vida. Cada vez que Bill Murray se encuentra con él, Ned intenta venderle un seguro de vida. Y Ned, por supuesto, puede llegar a ser muy persistente... La premisa de la película es (¡atención, *spoiler!*) que Murray debe repetir el día de la marmota hasta que finalmente lo haga bien. Y parte de ese hacerlo bien supone comprarle un seguro de vida a su viejo amigo Ned Ryerson.

Esta película ilustra uno de los viejos axiomas que siempre se han vinculado con la industria del seguro de vida: que es un producto que se vende, no se compra. Nadie se levanta por la mañana con el antojo de comprarse un seguro de vida.

Pues bien, ha llegado la hora de replantearse si esa concepción del ahorro ha quedado desfasada, y ello por una serie de factores: La evolución de la política económica mundial tras la Gran Recesión de la década pasada, y el estancamiento secular que afecta a las principales economías desarrolladas, han resultado en el desplome de la rentabilidad de los activos

EN EL ÚLTIMO EJERCICIO COMPLETO, 2018, **LAS PRIMAS**

**DE VIDA FUERON DE CASI 5.500 MILLONES DE EUROS.**

LA COMPAÑÍA DESARROLLA COMERCIALMENTE PRODUCTOS DE VIDA EN **22 PAÍSES**

EN TODO EL MUNDO, Y GESTIONA **28.500 MILLONES DE EUROS** EN PROVISIONES TÉCNICAS DE VIDA

tradicionales de ahorro a largo plazo, lo que obliga a aquellos que quieran velar por la estabilidad económica futura de los suyos deban buscar asesoría profesional y dejar de ser ahorradores para convertirse en inversores.

En segundo lugar, vivimos cada vez más años. Como explican Antonio Huertas e Iñaki Ortega en *La Revolución de las Canas*, la mitad de las niñas que nacieron en 2017 en Europa, van a vivir, en media, más de 100 años, lo cual es una gran noticia. Pero también, significa que debemos ser especialmente cuidadosos con la gestión de nuestra estabilidad financiera en el largo plazo, o corremos el riesgo de sobrevivir a nuestros ahorros.

Y todo ello en medio de una profunda revolución digital, que se traduce en un cambio de paradigma económico: hoy en día es el cliente el que asume el papel central en sus relaciones con aquellas compañías que le proveen de sus necesidades,

sean financieras o de cualquier tipo. El empoderamiento del cliente ha cambiado las reglas del juego.

Estas son algunas de las razones que están detrás de la decisión que ha tomado MAPFRE de situar el negocio de vida como uno de ejes principales de crecimiento en su plan estratégico a largo plazo.

Para MAPFRE, el seguro de vida siempre ha sido una parte muy relevante de la cartera de negocio. La primera póliza de vida se vendió en el año 1962. En el último ejercicio completo, 2018, las primas de vida fueron de casi 5.500 millones de euros. La compañía desarrolla comercialmente productos de vida en 22 países en todo el mundo, y gestiona 28.500 millones de euros en provisiones técnicas de vida.

Pero tradicionalmente el negocio principal de MAPFRE siempre ha estado en no vida. Esos 5.500 millones de euros representan un 20% de las primas globales de MAPFRE, concentradas principalmente en España y Brasil, lo que da idea del potencial de crecimiento de este ramo. El resto, un 80%, se reparte entre el reaseguro y los principales ramos de no vida, en especial autos y seguros generales. En el seguro mundial, el porcentaje de las primas de vida sobre el total global es

más elevado, se sitúa en el 50%, aproximadamente.

El trasfondo histórico de esta realidad tiene que ver con las raíces de MAPFRE en el mercado español. Si el consumo y el ahorro son dos caras de la misma moneda, el consumo, dentro del entorno asegurador, sería (simplificando un poco) el negocio no vida, y el ahorro, el de vida. Pero ocurre que España tradicionalmente ha contado con una industria del ahorro a largo plazo menos desarrollada que la de otros países de nuestro entorno (curiosamente, de los primeros compradores de seguros de vida de MAPFRE en aquella década de los 60 fueron trabajadores emigrantes españoles en Alemania).

Tampoco hay que ignorar que en los últimos años se ha visto en el mundo (sobre todo en Europa) una nivelación de ventajas fiscales para el ahorro entre los productos de vida ahorro y otros como los fondos de inversión.

Lo que nos lleva de vuelta al momento actual, a un entorno de tipos de interés en negativo para buena parte de la deuda pública soberana, donde los bancos se plantean incluso empezar a cobrar por los depósitos de sus clientes y donde cada vez hay que ahorrar más, para obtener rendimientos decrecientes.

SE HA FIJADO PARA EL NEGOCIO DE VIDA EL **OBJETIVO DE INCREMENTAR LAS PRIMAS DE VIDA RIESGO UN 8% PROMEDIO** A TIPOS DE CAMBIO FIJO EN EL PERIODO 2019-2021. UN OBJETIVO QUE DE MOMENTO SE ESTÁ CUMPLIENDO. EN LOS NUEVE PRIMEROS MESES DE ESTE AÑO, **EL CRECIMIENTO ES DEL 12%**

Es en este punto en el que MAPFRE ha decidido meter una marcha más en el desarrollo de su negocio de vida. Para ello, hace dos años incorporó a Jonas Jonsson como director corporativo de Vida. Jonsson es un ejecutivo sueco que cuenta con amplia experiencia en la industria del seguro de vida, tras haber desempeñado puestos de alta responsabilidad en Skandia o Swedbank.

Jonsson se ha integrado dentro del Área Corporativa de Negocio y Clientes, que está liderada por José Corral, y en este tiempo ha ido dando forma al proyecto, que está a punto de recibir un impulso adicional con la conversión desde enero de 2020 en una iniciativa estratégica corporativa del Grupo, es decir, Vida pasa a convertirse en uno de los ejes estratégicos de MAPFRE.

La Iniciativa Estratégica de Vida será el catalizador de la transformación necesaria del ramo de Vida a nivel global,

para alcanzar los objetivos estratégicos fijados y así ayudar al crecimiento y diversificación de MAPFRE.

Esto permitirá contar con más recursos y capacidades, para trabajar en objetivos como el impulso al desarrollo orgánico de las operaciones actuales, el refuerzo de la posición con nuestros actuales socios estratégicos, la digitalización de los procesos de negocio a lo largo de toda la cadena de valor del negocio vida (preventiva/asesoramiento; venta, postventa), así como mejorar la experiencia del cliente y nuestra propia eficiencia. Además de todo eso, la iniciativa permite a MAPFRE contar con un foco importante en los países donde desarrolla su modelo de vida.

Dentro del Plan Estratégico en vigor, se ha fijado para el negocio de vida el objetivo de incrementar las primas de Vida Riesgo un 8% promedio a tipos de cambio fijo en el periodo 2019-2021. Un objetivo que de momento se está cumpliendo. En los nueve primeros meses de este año, el crecimiento es del 12%.

## JONAS JONSSON RETOS DEL SEGURO DE VIDA

**¿Qué le puede aportar a MAPFRE un mayor peso del seguro de vida, y viceversa, qué puede aportar MAPFRE al seguro de vida?**

Un refuerzo del negocio de vida aporta varias cosas a MAPFRE. En primer lugar, puede ayudar a fidelizar y a retener clientes de no vida, además de diversificar el mix del negocio en general, fortaleciendo el ramo de vida. Un negocio de vida bien gestionado aporta unos ingresos rentables y recurrentes a MAPFRE. Y en última instancia, es importante resaltar que la iniciativa puede ayudar a aprovechar mejor las estructuras y canales de distribución, lo que redundará en una mejora de la rentabilidad de MAPFRE.

Y en sentido contrario, MAPFRE aporta cosas muy importantes para el negocio de vida —la posibilidad de poner en valor las estructuras y canales de distribución ya existentes, que dan servicio a los cerca de 30 millones de clientes de MAPFRE en todo el mundo—. Es una base muy sólida para crecer con rentabilidad.

**El contexto actual de tipos de interés bajos, ¿supone un desafío, o una oportunidad? ¿Por qué?**

Los dos. Obviamente es un desafío porque los ingresos financieros son más bajos, y las garantías en productos de ahorro no se pueden dar de la misma manera, pero lo veo también como una oportunidad. Por no tener una gran cartera de vida a nivel mundial tenemos la oportunidad de entrar sin bagaje previo en los mercados. Tenemos la oportunidad de crear una oferta diferencial a nuestros clientes si somos eficientes, digitales, y con un nivel alto de conocimiento técnico y, por encima de todo, muy centrados en lo que los clientes nos demandan.

**Se da la paradoja que las nuevas generaciones están comprando menos seguros de vida que sus mayores. ¿Significa esto que el sector está en crisis, o que hay que cambiar la forma de llegar al cliente?**

Claramente tenemos que mejorar la experiencia de cliente, y explorar nuevas formas de llegar a ellos. No creo que el sector esté en crisis, está en transformación. Tenemos que transformarnos porque el cliente puede estar evolucionando, pero la necesidad de contar con productos de Vida no ha cambiado, al revés, es más importante que nunca.

**¿Cómo pueden condicionar al desarrollo del negocio la irrupción de todas las innovaciones tecnológicas que están llegando?**

Nos pueden ayudar en ese proceso de transformación que estamos realizando. Por ejemplo, no es necesario que nosotros, dentro de MAPFRE, desarrollemos todo desde cero. Para algunas partes de la cadena, podemos explorar alianzas que nos ayuden a ir más rápido.

**Desarrollar un negocio global de vida en una aseguradora eminentemente no vida, ¿es un desafío?**

Yo lo veo más como una oportunidad. Se nota que hay un interés muy importante en la casa por crecer en este negocio de vida. Eso ayuda muchísimo, porque todos tenemos que estar alineados para acometer esa transformación.

**Y en un plano más personal, ¿qué hace un sueco en Majadahonda?**

Llevo muchos años trabajando con los mercados latinoamericanos y también aquí en el mercado español. Trabajar en esta iniciativa estratégica de MAPFRE, en este momento, y en el contexto actual del mercado, para mí es una oportunidad, aparte de un lujo. Lo estoy disfrutando mucho.



“Tenemos la oportunidad de crear una oferta diferencial a nuestros clientes si somos eficientes, digitales, y con un nivel alto de conocimiento técnico y, por encima de todo, muy centrados en lo que los clientes nos demandan”.

