

Wilson Toneto

CEO DA MAPFRE
REGIONAL BRASIL

“

Depois da Espanha, o Brasil é o país com o maior volume de negócios da MAPFRE no mundo e o nosso compromisso com essa relação constituiu um ingrediente importante para atingir a qualidade dos serviços que oferecemos hoje, além da confiança do consumidor e do mercado em termos gerais

”



“Depois da Espanha, o Brasil é o país com o maior volume de negócios da MAPFRE no mundo e o nosso compromisso com essa relação constituiu um ingrediente importante para atingir a qualidade dos serviços que oferecemos hoje, além da confiança do consumidor e do mercado em termos gerais”, afirmou Wilson Toneto, CEO da MAPFRE | Regional Brasil. O executivo explica que “a nossa empresa é líder no mercado brasileiro de grandes riscos desde o final de 2015, com uma participação de 16% e a MAPFRE se apresenta no mercado com uma estratégia claramente definida e previsível no longo prazo”.

SUA TRAJETÓRIA NA MAPFRE

Gestão de Riscos e Seguros (doravante ‘GRoS’): Você é testemunha privilegiada da evolução da empresa no último quarto de século, pois já trabalhava na Vera Cruz Seguradora quando, em dezembro de 1991, a MAPFRE adquiriu essa entidade. Como você avalia o desenvolvimento do grupo e do negócio desde então?

Wilson Toneto (doravante ‘WT’): Durante minha trajetória na MAPFRE, pude ver como a empresa é uma entidade viva, que se renova e se modifica a todo momento. Ao observar essas características, posso afirmar que a empresa se transformou ao atravessar crises econômicas, hiperinflação, dificuldades externas e internas. Mesmo em meio a turbulências internas, o grupo teve um crescimento consistente e se tornou uma marca respeitada no mercado.

Depois da Espanha, o Brasil é o país com o maior volume de negócios da MAPFRE no mundo e o nosso compromisso com essa relação constituiu um ingrediente importante para atingir a qualidade dos serviços que oferecemos hoje, além da confiança do consumidor e do mercado em termos gerais.

‘GRoS’: Após ter sido o responsável pelo departamento de Auditoria, assumiu diferentes postos de direção nas áreas de Administração e de Finanças, e posteriormente ascendeu ao cargo de vice-presidente do Grupo no Brasil. Quais objetivos foram estabelecidos em cada um desses cargos?

‘WT’: Quando a MAPFRE comprou a Vera Cruz Seguradora, em dezembro de 1991, eu já integrava o grupo, do qual passei a fazer parte em janeiro de 1988. Nesses quase 30 anos de empresa, posso dizer que conheci diferentes áreas e características que me ajudam a ver a importância da empresa como

um todo, tanto em relação à prestação de serviços quanto na relação com nosso público interno, formado por nossos colaboradores.

O início da carreira na área de auditoria foi uma porta muito importante para que eu pudesse aprender minuciosamente sobre todos os processos da empresa. Em seguida, assumi desafios nas áreas de administração e contabilidade, finanças, gestão de recursos, e algumas responsabilidades na área comercial, que exigiu viagens constantes no imenso país que é o Brasil, o que me levou a aprender muito sobre as diferenças regionais, atenção ao cliente, produtos e acima de tudo a importância de estabelecer relações de confiança com todos os componentes de nosso negócio. Depois de conhecer os meandros dos processos da MAPFRE no país, assumi como vice-presidente, com a chance de ter a responsabilidade da área de Tecnologia e também as atividades do CESVI Brasil, além de me envolver com as atividades da Fundación MAPFRE no país.

Nesse momento, posso dizer que estava participando de praticamente todos os projetos importantes do grupo no Brasil, o que me deu uma bagagem importante para assumir os desafios atuais. O grande desafio que se apresentava em cada nova responsabilidade era o de aprimorar nossos produtos e processos e formar uma equipe forte e com foco na relação estreita e duradoura com nossos distribuidores, fornecedores, corretores e clientes.

‘GRoS’: Em 2010 você foi nomeado CEO no Brasil e, mais recentemente, da Área Regional Brasil na MAPFRE. Quais objetivos foram estabelecidos nessa nova etapa?

‘WT’: A chegada a esses cargos e a nomeação para o Comitê Executivo Global, um colegiado do qual sou o primeiro estrangeiro a fazer parte, é um importante reconhecimento à minha trajetória e também a todos os executivos e colaboradores

que construíram e constroem o grupo no Brasil, reforçando também a importância que nosso País tem para a MAPFRE.

O grande desafio nesta etapa profissional foi e é a manutenção da trajetória de crescimento sustentável com adequada rentabilidade e com baixa volatilidade. O mercado brasileiro é muito exigente e competitivo, exigindo diuturnamente respostas rápidas aos desafios. O nível de qualidade de nossos concorrentes, desafia a todos os executivos do mercado a buscar maior escala, produtividade e soluções inovadoras.

‘GRÉS’: Você também assumiu a responsabilidade em Assistência. Que papel é desempenhado por essa atividade na Área Regional Brasil e qual importância tem no nível de satisfação dos clientes do grupo?

‘WT’: O negócio de assistência é um dos importantes diferenciais da MAPFRE no Brasil. No ano passado, a então Brasil Assistência também passou a ter o nome MAPFRE, seguindo a estratégia global de unificação da marca no Brasil. No país, a MAPFRE Assistência conta com uma carteira ativa de mais de 80 clientes corporativos e 29 milhões de beneficiários. Ao decidirmos ancorar os serviços de assistência na mesma marca, ganhamos força no mercado e junto a nossos clientes, como montadoras multinacionais, seguradoras e instituições financeiras.

Os serviços de assistência evoluíram nesses mais de 20 anos em que atuamos no Brasil, e a MAPFRE tem saído à frente nesse processo. A mudança de marca deu à unidade força e relevância em um mercado dinâmico como o de assistências e serviços.

‘GRÉS’: Além de todas as responsabilidades já comentadas, você também foi responsável pela área de Tecnologia e da CESVI Brasil, além de ter sido representante da Fundação MAPFRE no



país e membro da Câmara Oficial Espanhola de Comércio no Brasil. Sobrou tempo para se dedicar a algum hobby e como faz para compatibilizá-lo com sua vida pessoal e familiar

‘WT’: Mesmo com muito trabalho a ser feito, temos uma excelente equipe de profissionais e executivos no País, formado tanto por profissionais locais como por companheiros oriundos de outros países onde a MAPFRE atua. Acredito na importância de procurar por um equilíbrio entre as tarefas profissionais e as necessidades pessoais. Por isso, nos esforçamos em incentivar, tanto o crescimento profissional quanto o pessoal, com o estímulo a ações de sustentabilidade e trabalho voluntário, além de aproveitamento profissional para que seja possível construir um excelente lugar de trabalho – o que também será refletido na vida pessoal.

Tenho aproveitado o tempo disponível para ler e ver algumas séries de TV e filmes. No

entanto minha principal “afición” pessoal é minha família, sempre que posso programo atividades que me permitam estar próximo a eles.

“O negócio da assistência constitui um dos diferenciais importantes da MAPFRE no Brasil”

MAPFRE NO BRASIL

‘GRoS’: Como a MAPFRE conseguiu atuar de forma satisfatória no Brasil em um ambiente de desaceleração econômica e crise internacional dos últimos anos?

‘WT’: Não podemos deixar de reconhecer que a realidade brasileira é de cautela econômica, com expectativas pouco otimistas para o PIB, inflação e taxas de juros. Há alguns anos os principais indicadores macroeconômicos não são favoráveis. Esses fatores afetam não apenas a nossa atividade, mas também o desenvolvimento econômico do país como um todo. A exemplo do que aconteceu na Europa e Espanha desde 2008, será importante efetuar ajustes duros, mas essenciais para a economia brasileira.

O país discute reformas estruturais essenciais para o futuro. Por um lado, estamos preocupados com a situação, mas por outro ocupados e buscar oportunidades de redução de custos, melhorias de eficiência, aproveitamento de sinergias globais, aproveitamento de experiências de sucesso em outras regiões e busca de novas formas de ampliar os negócios. Nesse contexto, temos um grupo forte, com visão de longo prazo e que sempre nos deu um apoio valioso. Temos a melhor equipe profissional do Brasil, com pessoas que estão acostumadas com o

êxito mas também muito experientes na superação de todas as dificuldades e obstáculos, comuns em outras épocas na América Latina e em nosso País.

A superação de qualquer crise se dá com muita tranquilidade, sem precipitações e tomada de decisões imediatistas e por fim com muito trabalho e otimismo. A única certeza que temos em uma crise é que em algum momento ela irá terminar e que devemos estar preparados para este momento.

É importante lembrar que mesmo diante de cenários desafiadores, a MAPFRE completou 25 anos no Brasil, um motivo de orgulho e uma oportunidade para celebrarmos esta história de sucesso. Nos próximos meses faremos uma série de ações para comemorarmos este marco tão importante para a companhia e para todos os profissionais que contribuíram para esta trajetória vencedora.

‘GRoS’: Em um sentido global, como você avalia nesse contexto a aliança estratégica entre o Banco do Brasil e a MAPFRE?

‘WT’: Em junho de 2017, o GRUPO SEGURADOR BANCO DO BRASIL E MAPFRE completará seis anos de atuação no mercado segurador e celebra um crescimento sólido e sustentável, que contribui com o desenvolvimento do setor securitário. Iniciamos nossa operação com R\$ 9,6 bilhões de prêmios emitidos e, em 2016, registramos R\$ 15,8 bilhões. Nesse período, fortalecemos o atendimento ao cliente, por meio dos nossos pontos de vendas (incluindo corretores, agências bancárias e demais canais alternativos) e da cultura de inovação – responsável por implantar no mercado brasileiro formas diferenciadas de comercializar o seguro e ampliar o acesso ao produto.

Nosso sócio tem uma marca de mais de 200 anos no País, solidez reconhecida e valores muito próximos aos da MAPFRE. Estamos satisfeitos com os resultados obtidos, contudo, continuamos

trabalhando para rentabilizar todos os canais e produtos, sempre analisando formas de melhorar a nossa aliança estratégica.

‘GRoS’: De que maneira se complementam o BANCO DO BRASIL SEGUROS e a MAPFRE SEGUROS e quais vantagens competitivas e benefícios ao cliente corporativo são trazidos por essa complementaridade?

‘WT’: A união das empresas trouxe uma operação de sucesso, que une as expertises e diferenças de cada marca. O Banco do Brasil Seguros possui uma trajetória de profundo conhecimento do País e do comportamento do consumidor, sendo fator importante na materialização de conquistas importantes da vida de cada um. Já a MAPFRE conta com a expertise da indústria do seguro, da proteção do patrimônio e do apoio para a realização de sonhos e manutenção de vidas, famílias e até empresas de forma sustentável.

A junção dessas companhias trouxe para o País uma organização sólida, presente em todo o território nacional e em diversos canais de venda e que mostrou como a inovação, diálogo, atendimento e confiança podem transformar e melhorar negócios historicamente de êxito.

‘GRoS’: Quais segmentos organizacionais e de negócio têm previsão para serem potencializados em 2017 e nos anos seguintes?

‘WT’: Estamos presentes em praticamente todos os segmentos com uma gama ampla de produtos e serviços. Embora tenhamos sinais de melhoras em nossa economia, o consumidor tardará um pouco mais em voltar a consumir nos mesmos níveis anteriores. Temos muita confiança no Agronegócios onde somos o principal player de mercado. A musculatura e eficiência deste segmento, além da ampliação da cobertura securitária é uma aposta importante. As novas regulamentações do produto

popular de Auto e do Universal Life são boas oportunidades que aproveitaremos.

Acreditamos também que os produtos de acumulação financeira e *asset management* (poupança, aposentadoria e capitalização), onde todavia temos uma baixa penetração representam possibilidades de crescimento orgânico, de maneira complementar a nossos clientes que nos conhecem muito mais pelos produtos tradicionais de seguros. Segue também nossa aposta por avançar de forma cautelosa mas consistente no seguro de saúde, na qual iniciamos nossa operação em 2015.

‘GRoS’: Quais novos passos na melhoria dos processos de assinatura e quais sinergias acontecerão para fortalecer ainda mais a posição da MAPFRE no Brasil como seguradora multicanal e multiproduto?

‘WT’: Nosso planejamento estratégico está alinhado com as estratégias globais do grupo, além de levar em conta a realidade macroeconômica desafiadora do país. Diante do cenário, priorizamos um conjunto de iniciativas em dois blocos: o primeiro deles consiste em crescer mais que o mercado, dando prioridade a projetos que fortaleçam a relação com o cliente, além de diversificar o portfólio de multicanal e multidistribuidores.

“A empresa prioriza projetos que fortaleçam a relação com o cliente, além de diversificar a carteira multicanal e de multidistribuidores”

O outro consiste na redução de gastos e melhora técnica, com o esforço para reduzir os gastos de aquisição, melhorias na operação e um rigor maior na gestão de subscrição e sinistros. Trabalharemos muito para ampliar os modelos preditivos de

fraudes e na obtenção de maior conhecimento e gerenciamento dos riscos.

“Trabalhamos com afinco para ampliar os modelos preditivos de fraude e para alcançar um maior conhecimento e uma melhor gestão dos riscos”

‘GRoS’: A MAPFRE vivenciou um importante crescimento no mercado de Grandes Riscos nos últimos anos no BRASIL, alcançando a liderança no final de 2015. Em sua opinião, quais foram os principais motivos que permitiram que isso acontecesse?

‘WT’: Com a crise econômica e regras de solvência e exigência de capitais, alguns players se reposicionaram, descontinuando linhas de negócios e produtos. Nosso grupo aproveitou o grande apoio da MAPFRE GLOBAL RISK e MAPFRE RE, ampliando capacidades e ofertando opções e alternativas de negócios aos grandes grupos empresariais do País. Enquanto o mercado teve redução de negócios, a MAPFRE ampliou sua atuação neste segmento.

Respondemos a demanda de nossos clientes, entendendo melhor os riscos, atuando de forma conjunta na prevenção e agindo com absoluta sinergia junto aos Brookers especializados.

‘GRoS’: Como continuarão se aprofundando na segmentação dos diversos mercados de modo a satisfazer os diferentes tipos de consumidores e atender às necessidades específicas exigidas por cada perfil?

‘WT’: A segmentação e o modelo de relação com nossos Clientes é um desafio a todos e também a MAPFRE no Brasil. Nosso mercado tem a característica de intermediação presente de forma histórica. O papel do distribuidor foi e é muito

importante para o desenvolvimento do Seguro no país. Estamos em conjunto com nossos diversos canais de distribuição e através de ferramentas modernas, implementando a segmentação tática e a proposta de valor para cada tipologia de Cliente Consumidor e Distribuidor.

Esta iniciativa global avança no Brasil e deverá ter um maior impulso em 2017 e 2018. A capacidade para atender a cada perfil de cliente, começa por conhecer o cliente suas necessidades e suas características e peculiaridades. Neste sentido temos grandes oportunidades para avançar.

GERENCIAMENTO DE RISCOS NA GRANDE EMPRESA

‘GRoS’: Quais novos riscos surgiram durante essa etapa e como a MAPFRE Brasil decidiu enfrentá-los? Quais novas coberturas foram desenvolvidas?

‘WT’: O mercado de seguros brasileiro está se sofisticando. Crises, como as recém enfrentadas (ambientais, crise hídrica, corrupção) no país, estimulam a indústria de seguros a crescer. As empresas começaram a mensurar os eventuais impactos e prejuízos que essas crises podem causar à imagem ou linha de produção e isso ajuda a indústria de seguros a desenvolver novas linhas de seguros.

No caso dos danos ambientais, por exemplo, eles repercutem em ações de longo prazo e punições de alto custo, mas qualquer empresa pode estar exposta a riscos ambientais, devido a operações em andamento ou anteriormente realizadas nas suas dependências. Ainda é um mercado novo – os principais produtos de RC Ambiental foram disponibilizados no mercado há cerca de cinco anos, quando as seguradoras, principalmente multinacionais, decidiram desenvolver uma cobertura mais específica. Se, hoje, várias empresas

ainda não buscam o seguro é porque a quantidade de ocorrências não chegou a abalar essas companhias. Mas é um seguro que tende a crescer por conta do rigor da legislação ambiental brasileira.

Tem outra linha também que envolve eventuais danos ou prejuízos que podem acontecer na gestão de um executivo, que são os seguros chamados D&O (Directors and Officers Liability Insurance). Esse mercado vem se fortalecendo também pelo aumento da exigência das empresas em relação a aspectos de governança, algo muito comum nos países mais desenvolvidos. Os escândalos divulgados pela mídia reforçam a necessidade de uma forma de proteção.

É importante ressaltar também a preocupação com os novos riscos cibernéticos, cada vez mais presente na realidade das empresas, ainda difícil de serem identificados – assim como também é difícil mensurar seus impactos e consequências. O mercado de seguros ainda está desenvolvendo produtos adequados para estes riscos, e estamos acompanhando este desenvolvimento com as

adaptações necessárias às soluções existentes para que elas sejam comercializadas no Brasil em curto prazo.

‘GReS’: Como a atual crise financeira está afetando as empresas e o gerenciamento de seus riscos?

‘WT’: Dentro de um contexto de crise, a preocupação das seguradoras é que as empresas destinem menos recursos em áreas como a manutenção, reposição de maquinário e protecionais. Em resumo: nesse cenário, as empresas tendem a diminuir as medidas destinadas a gerenciamento de riscos. Embora seja um ponto de atenção, não observamos na nossa carteira no Brasil uma redução na qualidade dos riscos por conta da crise.

Nesse contexto, é fundamental reforçar a importância do papel do gerente de riscos nas empresas para identificar, quantificar e mitigar os riscos que ameaçam seus ativos, tanto materiais como pessoais e de reputação, garantindo a sustentabilidade da atividade em longo prazo. Obviamente os seguros da Garantias de Obrigações



Contratuais e Crédito tem um impacto maior, em nosso caso como tais segmentos não são relevantes, não nos vemos afetados, mas seguramente é uma preocupação.

‘GRoS’: **Quais são as principais necessidades atuais dos gerentes de riscos das empresas do Brasil? Como você acredita que evoluirão nos próximos anos e como incidirão neles os fatores extrínsecos e as novas tendências econômicas e sociais que estão sendo produzidas em nível mundial?**

‘WT’: Estamos em um mundo que muda cada vez mais, principalmente pela entrada imparável das novas tecnologias, assim como pelas ameaças globais que estão cada vez mais presentes, como a mudança climática, o terrorismo etc., o que provoca o surgimento de novos riscos que devem ser identificados, avaliados e gerenciados. Portanto, o trabalho de gestão de riscos é cada vez mais complexo, mas também é cada vez mais necessário às empresas, especialmente naquelas em que há interesses internacionais.

“O trabalho de gestão de riscos é cada vez mais complexo, mas também é o mais necessário às empresas, especialmente naquelas em que há interesses internacionais”

Os riscos de ontem são completamente diferentes dos riscos que enfrentaremos amanhã e, para isso, os gerentes de riscos devem estar convenientemente preparados e o mercado segurador também tem o desafio de conseguir oferecer soluções adequadas. Estamos todos aprendendo juntos a viver nesses novos tempos com o desafio da busca conjunta por soluções.

‘GRoS’: **Nesse sentido, há grandes diferenças entre as grandes e as pequenas empresas?**

‘WT’: Obviamente os riscos de uma pequena empresa local e os de uma empresa grande e internacional são diferentes, tanto de um ponto de vista quantitativo quanto qualitativo. Nas grandes empresas existem equipamentos específicos para o gerenciamento de riscos, além de contar com a assessoria dos principais brokers internacionais. Por outro lado, os recursos para as pequenas e médias empresas são muito mais limitados e é nelas onde as empresas de seguros como a MAPFRE podem oferecer uma proposta de valor diferenciada, com foco na gestão de riscos e na oferta de soluções seguradoras adequadas, e não unicamente defendendo o produto a partir da perspectiva do prêmio.

“Os recursos nas pequenas e médias empresas são mais limitados e nelas as seguradoras como a MAPFRE podem oferecer uma proposta de valor diferenciada em gestão de riscos e soluções seguradoras”

‘GRoS’: **Podemos observar que no mercado segurador brasileiro de grandes riscos tem havido muitas empresas que mudaram de estratégia (vendas de importantes carteiras, entrada de novos players etc.). Em um cenário de mercado com posições que mudam bastante, qual é a estratégia da MAPFRE?**

‘WT’: A nossa companhia é líder no mercado brasileiro de Grandes Riscos desde o final de 2015, com uma participação de 16%, a MAPFRE se apresenta ao mercado com uma estratégia claramente definida e previsível em longo prazo. Esta conquista foi possível graças, em primeiro lugar, à confiança demonstrada pelos nossos clientes,

às fortes parcerias criadas com os principais brokers distribuidores e pelo acesso e disponibilidade à expertise, ferramentas, capacidade de resseguro e suporte comercial da MAPFRE GLOBAL RISKS. Não discutimos a estratégia da concorrência mas afirmamos que seguiremos atuando neste segmento de forma a apoiar e ampliar nossos negócios corporativos.

“O principal diferencial da MAPFRE é a presença com empresas próprias em todos os países da região latino-americana, com exceção da Bolívia, onde temos um parceiro de total confiança”

‘GReS’: Que diferença a MAPFRE pode oferecer no serviço às empresas “multilatinas”?

‘WT’: O principal diferencial da MAPFRE é a presença com companhias próprias em todos os países da região latino-americana, com exceção da Bolívia, aonde temos um parceiro de total confiança. Essa estrutura MAPFRE nos permite compor um programa de seguros perfeitamente estruturado na região, controlando todas as fases dos diferentes processos (subscrição, emissão, cobro, regulação), conhecer as particularidades jurídicas e normativas de cada país, dispor de especialistas em Grandes Riscos para dar suporte as filiais locais do cliente etc. Por fim, acreditamos nesse mercado. Temos a clara vantagem de sermos líderes no setor, há muitas oportunidades de negócios e temos uma forte estrutura de resseguros. ■