

*Wilson Toneto**

PRESENCIA DE MAPFRE EN BRASIL

Balance y perspectivas de negocio

En el presente artículo se propone hacer un análisis de la presencia de MAPFRE en Brasil, a través del camino recorrido desde que inició su actividad en ese país, en 1991, y la evolución que ha experimentado durante todos estos años. La contribución de Brasil ha sido decisiva para que MAPFRE sea hoy el primer grupo asegurador multinacional en América Latina. En las siguientes líneas trataré, por tanto, de explicar los primeros pasos de la compañía en el país, las particularidades del negocio asegurador en Brasil y cómo ha evolucionado y crecido MAPFRE.

A lo largo del texto se aborda la apuesta de MAPFRE por la multicanalidad, la entrada en nuevos negocios y las particularidades del mercado brasileño. Por último, en las conclusiones se esbozan algunos de los aspectos de la economía brasileña y las previsiones de desarrollo del mercado asegurador en ese país.

Palabras clave: economía brasileña, mercado de seguros, proyecciones del mercado brasileño.

Clasificación JEL: G22, O54.

1. Introducción

MAPFRE inicia su aventura empresarial en España en el año 1933, como una mutualidad agropecuaria de propietarios de fincas rústicas, y desde entonces ha experimentado un crecimiento muy significativo, que le ha convertido en una aseguradora global, con presencia en 47 países de los cinco continentes. Además de ser el líder del mercado asegurador español, es también el primer grupo asegurador multinacional en América Latina y uno de los 10 mayores grupos europeos por volumen de primas. MAPFRE emplea en la actualidad a más de 36.000 personas y más de 23 millones de clientes confían en esta compañía, cuyo beneficio neto en 2013 superó los 790 millones de euros y sus ingresos ascendieron a 25.889 millones de euros.

* CEO de MAPFRE BRASIL.

Versión de mayo de 2014.

América Latina fue el primer mercado en el que MAPFRE inició su aventura internacional. De hecho, fue una de las primeras aseguradoras extranjeras en invertir en Latinoamérica. La visión de sus ejecutivos hizo que en la década de los setenta se comenzaran a plantear las oportunidades que ofrecía una región con la que existen similitudes lingüísticas y culturales.

El primer paso empresarial y del proceso de internacionalización de MAPFRE se centró específicamente en los servicios de reaseguro y asistencia, actividades comerciales que aportaron un conocimiento privilegiado de la realidad empresarial de estos países. Se trató de una década de búsqueda de clientes y mercados en los que los primeros contactos, viajes, participación en congresos, conferencias y reuniones de exploración sentaron las bases de las relaciones que posteriormente se consolidaron en cada uno de los países. ▷

En los años noventa del siglo pasado, la implantación en América Latina era ya global. En este periodo se asentaron de forma más sólida las bases para acelerar el crecimiento de las actividades en la región experimentado a partir del año 2000, en el que las operaciones de MAPFRE en el exterior comenzaban a ser muy rentables y significativas para el conjunto de la empresa. A partir de ahí, la apuesta internacional continuó reforzándose y el Grupo se dotó de las estructuras y la capacidad financiera necesarias para seguir ampliando sus actividades y su expansión internacional.

Pero las actividades de MAPFRE en esta región no se han limitado al negocio asegurador, ya que también opera en la actividad de asistencia y en reaseguro. De hecho, nuestra reaseguradora profesional (MAPFRE RE) se encuentra entre las 20 primeras entidades del *ranking* del reaseguro mundial.

El desarrollo del negocio internacional de MAPFRE ha tenido un importante impacto en el crecimiento de sus actividades y en el aprendizaje continuo de nuevas prácticas que han enriquecido al conjunto de sus empresas.

Este proceso de internacionalización, iniciado hace ya varias décadas, hoy es un proyecto rentable, como lo demuestran las cifras de 2013, año en el que MAPFRE obtuvo más del 44 por 100 de sus ingresos de América Latina.

2. Llegada de MAPFRE a Brasil

MAPFRE inició sus actividades en Brasil el 13 de diciembre de 1991, cuando adquirió parte del Grupo Segurador Vera Cruz. Esta adquisición no fue sólo la simple compra de una cartera de clientes o de una estructura compuesta por más de 1.000 colaboradores distribuidos en decenas de sucursales. Fue mucho más. Representó la integración entre los valores y las culturas de ambas empresas. Fue la unión del conocimiento del mercado local y las buenas y estrechas rela-

ciones llevadas a cabo por Vera Cruz con los corredores del país, que fueron reforzadas con la experiencia internacional y la solidez financiera de MAPFRE.

El impacto de esta unión en el mercado fue grande. Al principio había una gran preocupación por parte de los corredores de seguros, ya que en España la estructura desarrollada por MAPFRE contemplaba como canal preferente de ventas los agentes y delegados, mientras que en Brasil la intermediación se realizaba casi exclusivamente a través de corredores. En poco tiempo se demostró que esa preocupación era infundada, pues MAPFRE demostró que iniciaba su aventura en Brasil para continuar e, incluso, para intensificar las buenas relaciones que Vera Cruz siempre tuvo con los corredores.

En 1992, la compañía empezó a operar en el negocio de asistencia y hoy es líder en el mercado brasileño en esta línea de negocio.

También fue en los años noventa cuando otra empresa de MAPFRE llega a Brasil: se trataba de MAPFRE RE, la reaseguradora profesional del Grupo, y desde diciembre de 1996, cuando abrió una oficina de representación (denominada MAPFRE RE ASSESSORIA LIMITADA), está presente en el país. Fue una de las primeras reaseguradoras extranjeras en instalarse en Brasil, primero bajo un mercado monopolizado, demostrando desde entonces su continuo compromiso con el país. Cuando se abre el mercado reasegurador a compañías privadas en el año 2008, MAPFRE RE constituye en noviembre de ese año la reaseguradora local MAPFRE RE DO BRASIL y ofrece sus servicios en todos los ramos. Después de seis años de intensa actividad MAPFRE RE cuenta con un volumen de primas de 750 millones de reales (R\$) y trabaja con una cartera de clientes de más de 30 aseguradoras y *brokers*.

Un cambio en la legislación brasileña, que permitía que el capital extranjero controlara empresas de seguros, posibilitó que en 1996 MAPFRE asumiese el control integral de sus empresas en el país. Poco después, MAPFRE desarrolla la ▷

línea de seguros AutoMás y comienza una política de descentralización con la creación de direcciones territoriales, a semejanza del modelo que MAPFRE había desarrollado en España. El objetivo era aumentar la autonomía de las sucursales y, como consecuencia, agilizar la toma de decisiones, lo que, sin duda alguna, era fundamental para el éxito de la actividad de los corredores.

2.1. La década de la expansión

Al iniciarse este siglo, MAPFRE contaba con alrededor de 30 sucursales distribuidas por Brasil, pero creyó necesario potenciar la presencia geográfica de la compañía en el país, manteniendo su apuesta por el desarrollo de productos adaptados a las necesidades y demandas del mercado local. Con este proyecto de expansión territorial, MAPFRE pone en funcionamiento, en sólo cuatro ejercicios, 60 nuevas sucursales y hoy ya cuenta con 127 oficinas repartidas por todo el país.

La decisión de MAPFRE de incrementar su presencia en Brasil no se limitaba a abrir más oficinas sino que contemplaba también una apuesta por la distribución multicanal. La operación más importante en este sentido se produce en el año 2005, cuando MAPFRE adquiere, a través de una subasta pública, el derecho de explotar durante 20 años los segmentos de vida y pensiones de uno de los principales bancos que en aquellos momentos operaba en São Paulo, el principal estado del país, Banco Nossa Caixa. De esa operación, surge una sociedad, en la que MAPFRE mantenía el control, con el 51 por 100 de las acciones, y Banco Nossa Caixa, controlado hasta entonces por el Gobierno del Estado de São Paulo, poseía el 49 por 100. Este fue un paso importante para ampliar la presencia en el canal bancario. En sólo dos años, Nossa Caixa MAPFRE se había convertido ya en la 15ª aseguradora de vida y estaba entre los 17 mayores operadores en el negocio de pensiones privadas.

Pero el logro más significativo, sin duda, fue haber conquistado la confianza de un millón de clientes en un corto período de tiempo.

Al año siguiente, una modificación en el escenario bancario cambiaría la historia de MAPFRE en Brasil. Banco do Brasil, una institución pública federal y el mayor banco del país, compró el Banco Nossa Caixa. Esa operación permite a Banco do Brasil la oportunidad de conocer de cerca la experiencia de MAPFRE en la administración de productos aseguradores.

A finales de ese año, Banco do Brasil, decidió buscar un socio que le aportara *know how* asegurador y pudiera explotar el potente canal bancario existente.

En aquel momento MAPFRE fue invitada a participar en este proceso y, junto con otras compañías no sólo locales sino también internacionales, estudió la propuesta y presentó una oferta a Banco de Brasil. Evidentemente el hecho de poseer derechos contractuales procedentes del Banco Nossa Caixa, y una experiencia exitosa en la creación y desarrollo del negocio de vida y pensiones en el canal bancario, hizo que MAPFRE contase con una ventaja competitiva importante.

Después de casi dos años de estudio y negociación, en mayo de 2010, MAPFRE y Banco do Brasil firman una alianza estratégica, por la que se crean dos *holdings* (BB-MAPFRE y MAPFRE-BB), en los que se integran las entidades filiales aseguradoras de ambos grupos en Brasil, que utilizan las plataformas de distribución tanto de la red del banco como de otros canales de comercialización. Las nuevas empresas actúan de forma conjunta en el desarrollo y la comercialización de productos aseguradores en Brasil, apoyándose en la complementariedad de los canales de distribución de ambas entidades y en las sinergias derivadas de la utilización, por ejemplo, de las herramientas de suscripción más modernas del mundo. Además, contar con unas reglas de gobierno y relaciones societarias claramente definidas, gracias al acuerdo de accionistas existente, permitió centrar los esfuerzos en el desarrollo ▷

del negocio en un mercado marcado por una intensa competencia y con unas previsiones de crecimiento anuales de dos dígitos, una proyección que se está cumpliendo.

La combinación de la red de distribución de Banco do Brasil, con una amplia presencia en todo el país, su proximidad a los clientes y el conocimiento de la sociedad brasileña, unidos a la alta especialización de MAPFRE en el desarrollo de productos aseguradores es, sin duda, un factor diferencial en el mercado brasileño. A ello se une la amplia oferta, con más de 100 tipos de seguros diferentes y una completa cartera de productos tanto para particulares como para empresas. La convivencia de los diferentes canales y la acertada estrategia adoptada por ambas compañías permitió que en el primer año de comercialización conjunta, las ventas se incrementaran en todos los canales. Esa cifra muestra claramente el éxito de la unión entre MAPFRE y Banco do Brasil.

Recientemente, MAPFRE decidió dar los primeros pasos para operar en el negocio de salud, a través de MAPFRE SALUD, una nueva entidad que prevé iniciar sus operaciones este mismo año. Con esta operación se complementa la cartera de productos y se entra en un segmento de negocio que tiene una gran demanda en el mercado brasileño.

Hoy, más de 20 después de entrar en Brasil, MAPFRE es una empresa que opera en varios ramos (seguros, pensiones, reaseguro, asistencia, etcétera) a través de diferentes canales. Nuestra apuesta por el mercado brasileño sigue tan actual como el primer día. Confiamos en Brasil y seguimos trabajando para acompañar a la sociedad brasileña y contribuir a su desarrollo económico y social.

3. Mercado de seguros en Brasil: proyecciones

El mercado de seguros en Brasil vive un momento de expansión, acompañado por un creci-

miento del PIB de entre un 2 y un 3 por 100. En este escenario, prácticamente todos los segmentos de negocio crecen. Así, como muestra sirve el ejemplo del crecimiento del 18,7 por 100 entre enero y noviembre de 2013 del seguro de automóvil, frente a un nada desdeñable incremento del 16,2 por 100 en el mismo periodo del año anterior.

Varios factores influyen en este escenario de crecimiento: la estabilidad económica de la que goza el país, el limitado impacto de la crisis económica europea y americana, la disminución del desempleo, las mayores posibilidades para acceder al crédito. Todos estos, junto con otros factores, generan un efecto muy positivo en la economía de Brasil, el aumento progresivo del poder de compra de la población, principalmente de los sectores con ingresos bajos y medios.

El incremento de la clase media brasileña, acompañada de una mayor capacidad de consumo, genera una demanda de seguros que ha permitido que esta industria evolucionase y creciese de forma significativa. Cada vez son más los brasileños que son conscientes de la necesidad de contratar productos para protegerse a sí mismos, a su familia y su patrimonio, aunque todavía sea de manera incipiente. Pero este escenario optimista a futuro revela una realidad presente: el mercado de seguros brasileño, con su enorme potencial de crecimiento, aún tiene por delante un largo camino que recorrer, en el que la cultura y la educación aseguradora tienen un papel importante.

A pesar del crecimiento del poder de compra de los brasileños, los seguros son todavía productos con baja penetración en la sociedad, como lo demuestra la encuesta de opinión realizada por IBOPEsBus, que refleja que sólo el 15 por 100 de los brasileños posee un seguro de vida, de automóvil o de hogar. Las cifras todavía son pequeñas si nos referimos al seguro de automóvil, el más extendido en el país, y sólo una tercera parte de los vehículos están asegurados, y ello se debe a la elevada inversión que para ▷

la mayoría de la población supone contratar un seguro.

El potencial de crecimiento del mercado brasileño es enorme y las posibilidades para la industria, muy esperanzadoras si se tiene en cuenta que el 91 por 100 de los brasileños no tiene seguro de vida, el 97 por 100 no cuenta con seguro de hogar.

Para cambiar esta situación juega a favor de Brasil el hecho de que en 2020 se prevé que el número de personas que estén trabajando y, por tanto, con capacidad para consumir, sea la mayoría de la población del país. Esta situación, unida a la disminución del desempleo que se ha producido en los últimos años, hace que las esperanzas de crecimiento sean cada vez más reales.

4. El crecimiento de MAPFRE

Desde la llegada de MAPFRE a Brasil, su presencia en el mercado local, su apuesta por el país y los resultados obtenidos se han incrementado de manera constante. Sin duda alguna, el acuerdo con Banco do Brasil ha permitido un incremento significativo de las cifras, tanto de ingresos como de beneficios. En 2013 el volumen de primas emitidas por MAPFRE BRASIL superó los 5.000 millones de euros, con un crecimiento en moneda local del 20,4 por 100. Este crecimiento es orgánico, consistente y se mantiene a buen ritmo. Las cifras reflejan el éxito de la estrategia multicanal y multiproducto, el incremento de la eficiencia, la mejora constante de los procesos, el trabajo profesional y comprometido de los más de 7.700 empleados de Brasil, la potente red de casi 19.000 agentes y mediadores y el esfuerzo constante para atender las necesidades reales de los clientes de este mercado.

5. FUNDACIÓN MAPFRE en Brasil

Antes incluso de que MAPFRE iniciase su actividad en Brasil, FUNDACIÓN MAPFRE ya estaba presente en el país. La institución está presen-

te desde 1990 y desde entonces promueve y financia actividades de interés general para la sociedad. La participación activa de FUNDACIÓN MAPFRE en beneficio de la población del país, promoviendo actividades sociales, culturales o de educación, entre otros muchos aspectos, ha permitido a la institución ocupar una posición destacada en el país y ser reconocida socialmente.

A través de cinco áreas de actividad, y en colaboración con un amplio número de instituciones y organizaciones de Brasil, la Fundación ayuda a mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de las personas y grupos más desfavorecidos.

Para ello destina recursos dirigidos a la realización de actividades sociales, exposiciones de arte gratuitas, la edición de numerosas publicaciones, el desarrollo de programas para prevenir los riesgos de las personas en materia de salud, promoción del conocimiento de la actividad aseguradora, así como programas de seguridad vial dirigidos concienciar a la sociedad y contribuir a reducir las consecuencias de los accidentes de tráfico.

6. Conclusión

Brasil presenta importantes oportunidades de futuro: se prevé un aumento de la capacidad de consumo de la población y eso repercutirá positivamente en la economía del país. De acuerdo con las previsiones hechas públicas por el FMI en enero, Brasil crecerá este año un 2,3 por 100 y se prevé un crecimiento del 2,8 por 100 en 2015.

No obstante, la sociedad en su conjunto, y las instituciones debemos trabajar para que las oportunidades de futuro se materialicen y la realidad del país mejore día a día. MAPFRE confía en Brasil y prueba de ello son nuestros planes de expansión para los próximos años, que pasan por incrementar nuestra oferta y potenciar la relación con nuestros clientes. Seguiremos apostando por Brasil y acompañaremos al país en su desarrollo social y económico, como lo hemos venido haciendo desde que iniciamos nuestra actividad en este país.

