

CAR-137

14.19

m. Marc 9293

DINERO

2-3 JUNIO-87

ROSA DEL RIO

IGNACIO HERNANDO DE LARRAMENDI, presidente de  
Corporación Mapfre:

R. 10412

## «No somos comprables»

**A**UNQUE dice estar jubilado desde el año pasado, Ignacio Hernando de Larramendi, sesenta y seis años, nueve hijos, hombre mítico del seguro en España, controla todos los hilos del poder en Mapfre. Es presidente de la Corporación Mapfre, presidente de Mapfre Vida, presidente de la Fundación y de la Comisión de Gestión, cargos que mantendrá todavía durante cuatro años.

Este hombre-milagro, que llegó a Mapfre hace treinta años, ha llevado a la empresa de la quiebra al liderazgo. No fuma, no bebe, no tiene «hobbies», no conduce ni tiene coche —ni siquiera coche oficial para la empresa— y, en cambio, es un convencido del seguro del automóvil. Trabaja por teléfono, odia la burocracia y es un enfervorecido partidario

de la descentralización empresarial.

No se prodiga en entrevistas; tiene una exquisita precaución —casi aversión— con la prensa y le horrorizan las fotografías. Sin embargo, es un hombre afable, extremadamente cordial y preciso. Estudió la carrera de derecho y entró por oposición en la Dirección General de Seguros, donde permaneció ocho años. En 1952 ocupó la gerencia de Madrid de la Royal Insurance Company y en 1956, ante la grave crisis por la que atravesaba Mapfre, le llamaron para salvarla. Y ahí sigue. De sus orígenes vascos le quedan un pasado carlista y un carácter reservado: a veces ni sus más íntimos colaboradores conocen sus planes.

—¿Cuáles han sido los grandes cambios de Mapfre en este ejercicio?

—Este último año ha habido más cambios en el mercado que en Mapfre. Mapfre ha desarrollado su línea de mercado, especialmente sus operaciones de automóviles en línea creciente. Y el seguro del automóvil ha sido un sector de grandes cambios por la entrada de España en la CEE. Otro fenómeno que ha desvirtuado el mercado ha sido el de las primas únicas. Ha desvirtuado la estabilidad del seguro de vida, o por lo menos las estadísticas. Por ello, Mapfre, que era el número uno en el seguro de vida, ha pasado a ser el número tres. Y del número uno en seguros generales, Mapfre ha retrocedido al número cinco o seis. Pero esto no quiere decir que se haya modificado el ranking de las compañías del seguro, sino que han variado las estadísticas, porque Mapfre, por diversas razones, ha hecho muy pocos seguros de primas únicas.

De los casi ocho mil millones de pesetas que tiene Mapfre en total de primas únicas, solamente unas tres



Ignacio Hernando de Larramendi: «El proceso de concentración de empresas debe continuar en el seguro».

MAPFRE  
CENTRO  
DE  
DOCUMENTACION



*«La Ley de Fondos de Pensiones va a afectar muchísimo al seguro de vida y nada a las pensiones»*

*Para el presidente de Mapfre, sus mayores competidores en el seguro de vida son las cajas de ahorro y la banca.*

mil se han realizado por motivos fiscales; el resto son seguros de vida de prima única normales. Es decir, que nosotros hemos hecho tres mil millones y otros han hecho ciento veinte mil millones, lo que marca una diferencia.

*—¿Volvería Mapfre a recuperar el liderazgo el año que viene al aflorar fiscalmente las primas únicas?*

—Yo espero que sí, porque no creo que se hagan muchas pólizas de primas únicas este año por motivos fiscales, aunque siempre habrá quien las realice.

*—La contratación masiva de pólizas con primas únicas ¿ha sido un error para el sector?*

—Yo no puedo juzgar con franqueza el tema, porque nosotros no hemos entrado en ese terreno; pero creo que sí ha habido un poco de error y que, indudablemente, las compañías de seguros se han visto arrastradas por otros intereses. Ha sido una medida de mercado que luego ha creado problemas fiscales. Yo comparto los criterios de La Catalana, que es una compañía que no

ha entrado en el tema de las primas únicas.

Las compañías que más se han volcado en este mercado son las vinculadas a entidades financieras, y creo que esto no es conveniente para el seguro, porque lo desvirtúa.

*—¿Cuántas ofertas de compra ha recibido Mapfre últimamente?*

—Ninguna. Nosotros no estamos en venta. Y si ha habido algo al respecto ha sido justamente al revés, porque hemos adquirido una pequeña parte —alrededor de un diez por ciento— de una compañía italiana que se llama Universo.

*—Pero ¿nadie ha venido a verle para comprarle?*

—Nadie. No hemos tenido ninguna oferta. En primer lugar, porque no somos comprables. Mapfre no se puede comprar porque es una mutualidad y las personas que estamos en ella no vendemos lo que no es nuestro, ya que sería una estafa. Sin una operación absoluta y totalmente irregular no es comprable Mapfre, por ser de naturaleza mutua. Sin embargo, Mapfre Corporación, teórica-

mente, sí se podría vender, pero está tan integrada en la mutualidad que sería complicado. Además, y por el contrario, la Corporación tiene una serie de participaciones muy minoritarias en compañías de seguros de todo el mundo por una cuestión de mercado.

*—La oferta de Mapfre, junto con Reale Mutua, para comprar la compañía Caudal, ¿es un hecho aislado o el inicio de una serie de adquisiciones futuras?*

—No deseo contestar a ese tema.

*—Usted se ha manifestado partidario de un proceso de concentración de empresas dentro del sector seguros, para hacerlo competitivo, ¿cree que con las fusiones que ha habido se ha tocado techo o todavía se producirán más?*

—Yo creo que todavía falta bastante. Acabo de leer en un informe que las quince primeras compañías del seguro español tienen un cuarenta y nueve por ciento del mercado, mientras que las quince primeras francesas absorben el setenta por ciento. Indudablemente, pienso que el proceso de concentración debe seguir.

*—¿Y no podría entrar Mapfre en ese proceso de concentración por la vía de adquisición de otras empresas aseguradoras?*

—No. Desde luego, nunca se puede decir «de este agua no beberé»; pero Mapfre tiene una red tan completa que, cualquier fusión o adquisición, nos crearía enormes problemas, porque tenemos mil oficinas y hemos aumentado un punto nuestra cuota de mercado en el último año. Con este ritmo de crecimiento y esa red de oficinas es más que suficiente. Yo creo que nuestro problema, en la actualidad, es precisamente digerir lo que estamos creciendo.

*—¿De dónde procede su relación con la mutua italiana Reale Mutua?*

—La Reale Mutua es una entidad muy seria y muy conservadora, con la que tenemos buenas relaciones. Ella tiene participación en Universo y nosotros hemos entrado en Universo porque la Reale Mutua nos ha dejado. Y ese es el nexo de unión.

*—¿Qué han aportado a Mapfre, como socios, la Caja de Ahorros de Madrid y la compañía americana Prudential?*

## MAPFRE: DATOS CONSOLIDADOS (millones de ptas.)

CONCEPTOS	1985	1986	% INCREMENTO
FONDOS PROPIOS (1)	10.730	19.920	86
TESORERIA	10.136	15.174	50
INVERSIONES INMOBILIARIAS	19.253	24.652	28
INVERSIONES FINANCIERAS	23.042	39.779	73
ACTIVOS TOTALES	81.000	118.000	55
INGRESOS TOTALES	45.000	70.000	56
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (1)	2.336	4.148	78
EMPLEADOS	1.936	2.323	20

### ACTIVIDAD DE SEGUROS

PRIMAS	1985	1986	% INCREMENTO	CUOTA MERCADO
PRIMAS SEGURO DIRECTO	31.437	50.232	60	5,64 (2)
PRIMAS REASEGURO ACEPTADO	7.329	9.590	31	—
PRIMAS TOTALES	38.766	59.822	54	—
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS	1.745	3.472	99	—

(1) Incluida la participación de accionistas minoritarios de filiales.

(2) 6,48 % excluidos seguros de prima única.

—Cuando se creó la Corporación Mapfre como tal, tenía participaciones cruzadas en lo que entonces era la Corporación. Nosotros entendimos que queríamos hacer un «holding» de seguros y que la Corporación fuera dueña de Mapfre Vida y Mapfre Industrial y como no podíamos hacer participaciones cruzadas, porque hubiera sido una irregularidad, y Mapfre Mutualidad no tenía capacidad suficiente para comprar todo, por eso buscamos a estos socios, y además amigos, y pusieron trescientos millones, lo que suponía algo menos del diez por ciento de participación. Ahora no nos hubiera hecho falta, pero entonces sí. De hecho, la participación de estos dos socios se ha ido reduciendo y la Caja de Ahorros de Madrid tiene menos del uno por ciento y Prudential un cinco por ciento. También posee una participación muy minoritaria —menos del uno por ciento— una compañía francesa denominada SAFR.

—¿Cuál es la estrategia que ha seguido Mapfre para alcanzar los buenos resultados del pasado ejercicio?

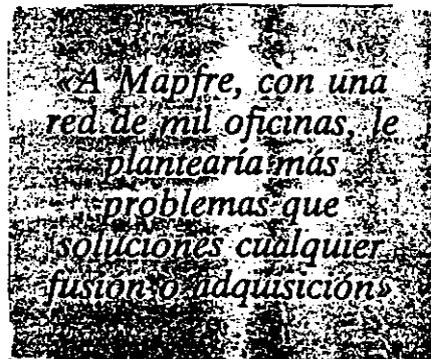
—Yo creo que es la continuidad, pero también ha influido el hecho de haber iniciado o puesto en marcha las sociedades territoriales creadas por Mapfre para los seguros generales que no sean vida, automóviles o caución. La sociedad Mapfre Industrial se ha convertido en Mapfre Seguros Generales, y se han creado cinco sociedades territoriales que están funcionando muy bien. Se ha producido una descentralización importante.

—Esta descentralización, ¿cómo se va a ver reflejada en la cuenta de resultados de Mapfre en 1987?

—Yo creo que no supondrá un crecimiento ostensible. Es una medida que afectará a los mejores resultados del futuro. Es decir, con esta medida nosotros aspiramos a crecer un poco más pero, sobre todo, a afianzar el futuro, porque las gerencias, cuanto más próximas estén, mejor analizan los riesgos.

—¿Qué futuro tiene el seguro del automóvil?

—Yo soy un gran partidario del seguro del automóvil, quizá porque no sé conducir ni tengo coche. Yo, desde que entré en Mapfre, en el



año 1955, señalé que el futuro estaba ahí y que lo único que podía salvar a Mapfre, que por entonces estaba en quiebra, era el seguro del automóvil. Y no me equivoqué. Mapfre es un producto de trabajar bien el seguro del automóvil. Sin embargo, en la actualidad, «van a pintar bastos» en el seguro del automóvil, porque las indemnizaciones están subiendo enormemente y también las tarifas. Pero nosotros, con más de un millón de coches asegurados, tenemos una dimensión suficiente como para poder reaccionar.

Yo pienso que las empresas que

dicen que están cayendo por los seguros del automóvil, en realidad no es cierto, están cayendo por mala gerencia.

—¿Qué planes tiene Mapfre respecto a los fondos de pensiones?

—La ley que va a salir sobre fondos de pensiones no es realmente una ley clara de fondos de pensiones, aunque sí va a revolucionar el seguro de vida, porque muchas operaciones que se hacen en este tipo de seguro habrá que realizarlas dentro de los fondos individuales de pensiones. Es decir, creo

que la legislación va a afectar al seguro de vida y no va a afectar nada a las pensiones. Y estoy llamando pensiones a las pensiones de empresas, porque mientras no haya un cambio en la Seguridad Social —y no parece probable que se produzca—, si a una empresa que está agobiada por los pagos de los seguros sociales se le dice que, además, tiene que aportar un 5 % para sus trabajadores, dirá que no.

En este aspecto, el tema de las primas únicas se quedará en mera anécdota comparándolo con los cambios que provocará en el seguro de vida la entrada en vigor de los fondos de pensiones. Las grandes instituciones crediticias de todo el mundo entrarán en el seguro de vida y entonces se verá quiénes saben hacer seguros. Yo creo que Mapfre va a ser capaz de enfrentarse con esa competencia. En cualquier caso, ahora va a ser divertido.

—¿Quiénes serán sus competidores en los fondos de pensiones?

—Yo creo que los fondos de empleo no van a prosperar, y los fondos individuales son una modalidad del seguro de vida. Y, desde luego, en seguros de vida, nuestros mayores competidores son las cajas de ahorro y la banca.

—Usted, que ha militado en el carlismo, ¿cómo enjuicia la política económica del Gobierno socialista en estos años?

—No me gusta hablar de política, pero pienso que la política económica que ha hecho el Gobierno, filosóficamente, no es buena ni mala; sino la única posible. En cambio, la ejecución de esa política creo que es discutible. □