

A) *Ignacio Hernando de Larramendi*

DISCURSO DE D. IGNACIO HERNANDO DE LARRAMENDI, CONSEJERO DELEGADO DEL GRUPO ASEGURADOR MAPFRE, ANTE LA ASAMBLEA GENERAL DE MUTUALISTAS DE "MAPFRE, MUTUALIDAD DE SEGUROS".

LAR. 112

R. 090385

Debo pedir excusas por haber retrasado, y en plazo bastante amplio; la celebración de la Asamblea de este año. La fecha que figura en nuestros Estatutos, primer domingo de Marzo, que en la reforma que presentamos pasa a ser el primer sábado de Marzo, siempre resulta ajustada, pero nos obliga a mantener nuestra organización preocupada, eficiente y rápida, por lo que debe continuar, a pesar de su incomodidad.

El retraso superior de este año ha dependido de las disposiciones sobre regularización de activo que se aprobaron el 29 de Marzo y como era previsto han dado lugar a consultas interpretativas para aplicar a nuestros balances de 1.980. Espero que el próximo año reanudaremos la celebración de nuestra Asamblea en la fecha prevista y que la llevaremos a cabo con los nuevos Estatutos ya autorizados por el Ministerio de Hacienda.

Doy personalmente la bienvenida a los nuevos Consejeros, Carlos González Rivero, Presidente de González Byass, empresa hace muchos años vinculada con MAPFRE, y a Carlos Álvarez Jiménez, tan conocido por todos nosotros por su larga y eficaz labor en nuestro Grupo.

También dedico un recuerdo a Adolfo Sánchez que cesó por alcanzar la edad reglamentaria en 1.980, cuya gestión y prudente asesoramiento ha sido tan eficaz para la empresa y útil para todos los que hemos compartido el trabajo con él.

Especialmente señalo un hecho triste, que tengo deseo quede reflejado en mi discurso. José García García, con más de 36 años de servicio extraordinariamente útil para MAPFRE, al que tanto le debemos todos, falleció el día 20 de Febrero. Para mí no era solamente un Consejero, miembro de la Comisión Ejecutiva y colaborador muy importante, sino un amigo al que personalmente quiero rendir este tributo póstumo y de nuevo expresar mi condolencia a su viuda e hijos.

Como siempre, la vida en MAPFRE es intensa y nunca nos faltan asuntos que comunicarnos. Este año ha sido uno de los más densos de nuestra historia, y esta Asamblea una de las más importantes.

He preparado como complemento de mi discurso, y para que se incorporen a él, referencias de otros anteriores en materias que forman parte constante de nuestra línea de actuación. Me gustaría que las leyérais.

Algunos aspectos indicativos de lo que ha sido MAPFRE, y confiamos sea en el futuro, son los siguientes:

1. Presentamos a esta Asamblea una reforma de Estatutos, continuación de la que preparamos y nos aprobásteis anteriormente, y que

fue objeto de correcciones posteriores por la Dirección General de Seguros, que hemos tenido en cuenta en la nueva redacción.

A reserva de que más adelante, en la Junta Extraordinaria correspondiente, se discutan y aprueben en su caso, señalo alguno de sus aspectos más importantes:

- a) Se introducen los Consejos Consultivos Regionales con objeto de acercarnos a nuestras diferentes áreas territoriales. Buscamos con ellos abrir una línea efectiva de comunicación con los mutualistas y una vía de mayor participación regional.
- b) También se ha incorporado la figura del "defensor del mutualista", de modo que en toda área geográfica pueda existir una persona a quien los mutualistas acudan en caso de que entiendan que la administración de MAPFRE, cada día más compleja y, por lo tanto, con más posibilidades de usar indebidamente sus facultades, pudieran abusar, aun de buena fe, de sus derechos contractuales.

En MAPFRE se han producido muy pocas situaciones que pudieran ser incluídas dentro de esta "defensa", pero precisamente por eso queremos institucionalizar de modo permanente nuestro modo de actuar, buscando ser un ejemplo de protección para los intereses de asegurados y consumidores, especialmente aquéllos que por debilidad o limitación de conocimientos tengan dificultades para que sus derechos sean reconocidos.

2. Nuestro Consejo acaba de aprobar una propuesta que veníamos preparando hace tiempo para incrementar la acción de MAPFRE en la prevención de incendios y riesgos de la circulación. Para ello vamos a crear un centro dedicado a estas actividades en Avila, con ampliación de los servicios de investigación y formación del actual Laboratorio de Incendios, que con tanto éxito hemos puesto en marcha en los dos últimos años y, hasta ahora, el único de sus características propiedad de una entidad aseguradora europea, y con el montaje, por otra parte, de unos servicios de investigación de daños a vehículos.

Ambas instalaciones, que en conjunto representarán una inversión que puede exceder de ciento cincuenta millones de pesetas, estarán en condiciones de inaugurarse a finales de 1.982.

MAPFRE realiza con ésto un gran esfuerzo en el área de la protección de riesgos y eliminación de las consecuencias de los accidentes, acentuando su voluntad de servicio público y su deseo de transformarse en una institución destacada en la vida socio-económica española.

3. Va a quedar terminada en este primer semestre de 1.981 la reestructuración de CIC, con liquidación de todas sus participaciones industriales e inmobiliarias y limitación de su actividad, al área específicamente financiera, cuya evolución nos ha sido muy favorable en los últimos años.

Esto resulta satisfactorio para mí y el conjunto del equipo directivo de MAPFRE, que hemos dedicado a esta labor gran parte de nuestro tiempo en los últimos tres años, con trabajo extraordinario que damos por muy bien empleado. Gracias a todos por vuestra colaboración.

4. En 1.970 MAPFRE transformó su estructura empresarial, pasando de entidad unitaria a ser un "grupo", al desglosarse sus servicios - y crearse MAPFRE VIDA y MAPFRE INDUSTRIAL. La década de los 70 ha sido la más importante para nuestra historia, en gran parte como consecuencia del profundo cambio con que nos preparamos para competir en el mercado de seguros.

Ahora me satisface anunciar que en el próximo mes de Junio, y como marco básico de la estructura de los años 80, vamos a crear la CORPORACION MAPFRE como transformación de la antigua empresa CIC, cuyo domicilio estará en MAJADAHONDA.

La CORPORACION MAPFRE, en la que tendremos siempre una situación de mayoría, como en todas las empresas con nuestro nombre, será - instrumento de soporte y ampliación de nuestra actividad financiera, en especial a través de la excelente red de sociedades de financiación creada hace 15 años y será propietaria de las acciones de MAPFRE REASEGURO y MAPFRE CAUCION, que tenemos el propósito de promover dentro de este año.

También tenemos el propósito de traspasar a la CORPORACION, si no existe obstáculo fiscal, las acciones de MAPFRE VIDA y MAPFRE INDUSTRIAL y paralelamente ofrecer acciones de la CORPORACION a -- nuestros empleados, clientes y amigos y difundirlas en las Bolsas españolas. Con ello, que no se producirá probablemente hasta el - próximo año, se posibilitará la participación del público en nuestras entidades y se logrará una estructura jurídico-empresarial - similar a la de muchos grandes grupos aseguradores mutuos de otros países.

5. En el mes de Febrero de 1.981 hemos llevado a cabo la adquisición del edificio de MAPFRE en el área de la calle Luchana, la mayor compra inmobiliaria llevada a cabo hasta ahora en España por una entidad aseguradora, que ha constituido un éxito superior al que esperábamos ya que en estos momentos está arrendado prácticamente en su totalidad. En la planta baja tendrá sus oficinas nuestra Subcentral Centro que por su dimensión y crecimiento precisa instalaciones más modernas y adecuadas que las que hoy utiliza.
6. A fin del ejercicio pasado MAPFRE expresó a UNESPA su deseo de - causar baja como asociados con efecto 31 de Diciembre de 1.980, a consecuencia de alguna discrepancia con su actuación, pero podemos decir que mantenemos con UNESPA, con su Presidente y con el resto del mercado español, unas excelentes relaciones de cordialidad y colaboración en todo aquello que es importante para el mercado. Con esto podemos coordinar nuestro sincero deseo de colaboración - con nuestra línea de independencia y quehacer característico.
7. Han de repercutir de un modo sustancial en nuestra actuación la - nueva Ley de Contrato de Seguro, que ya ha entrado en vigor, y el proyecto de Ley de Ordenación y Fomento de Seguros, desde hace -- tantos años esperada, y sobre la que ha habido numerosas incidencias, discusiones y campañas de oposición.

La Ley de Contrato señala un hito importante para la historia del seguro español. En muchos aspectos es defectuosa, pero puede que alguno de sus defectos sea consecuencia de que los aseguradores - no hemos sabido aprovechar adecuadamente el margen de libertad - de que disponíamos. Estoy convencido de que sabremos adaptarnos a -- ella, que nos obligará a una mayor y mejor disciplina, que a los directivos nos producirá incomodidades y que, en conjunto, va a - ser útil para el servicio a los asegurados y beneficiosa para -- aquellas entidades que ponen en ésto el énfasis de su actuación

La Ley, en preparación, de Ordenación y Fomento del Seguro es necesaria; también tiene defecto y su aprobación nos creará problemas, pero en coordinación con la Ley de Contrato de Seguro marcará el comienzo de una nueva etapa del seguro español, y sus consecuencias durarán muchos años en los cuales el mercado cambiará paulatinamente, espero que sin carácter inmediato.

Personalmente celebro la aprobación de las dos leyes, aun con los inconvenientes que en ellas encontremos.

8. Tres aspectos quiero destacarlos como característicos de MAPFRE, que siempre deberíamos tener en cuenta; independencia, pragmatismo y transparencia.

- a) MAPFRE es esencialmente una institución independiente, en la que influyen hombres independientes respecto a la propia institución y entre sí. Esta virtud de la independencia es, sin duda, muy noble y con frecuencia muy costosa, pero sólida, como ninguna, para construir una institución permanente.

En este año, con un país sometido a distintos avatares ideológicos, sucesivos y simultáneos, funcionales y territoriales, MAPFRE no sólo se mantiene, sino crece, en línea ajena a todos ellos y contando, creo, con amplio respeto general.

- b) MAPFRE mantiene una actuación pragmática en su objetivo de ser vicio, aun en momento de dogmatismo injustificado con actuaciones radicalizadas e interpretación formalista de la vida social. Esto le permite adaptarse a todas las situaciones y cambiar frecuentemente en su método operativo, quizás contradiciéndose con lo que parecía que debía hacer. Este pragmatismo es elemento fundamental de nuestro crecimiento, ya que facilita la inmediata adaptación de nuestra estructura a situaciones, necesidades y circunstancias de cada área territorial o del mercado en su conjunto.

- c) MAPFRE utiliza la transparencia como método de control, que permite a todos sus componentes conocer en todo momento cada situación y obliga a sus directivos a someterse a una información continua de resultados. Sin esta transparencia nos habríamos desviado. La transparencia tiene no sólo un contenido ético, sino que significa, perdón por la familiaridad, un "conteo" permanente de cada actuación que evita ese "compadreo" tan peligroso, origen de tensiones e intrigas, afortunadamente inexistente entre nosotros.

La culminación de nuestra transparencia va a ser su proyección externa a través de una auditoría de reconocida independencia internacional. La hemos iniciado este año con CIC y antes de los tres próximos años nuestras entidades estarán sometidas a una auditoría permanente que se presentará a nuestros mutualistas, asegurados, clientes y todo el público que recibe nuestros servicios.

9. Desde 1.979 estamos queriendo preparar un plan orgánico para la década de los 80, semejante, en cierto modo, al que hicimos para la década de los 70, me parece que con bastante éxito. Pero no lo hemos conseguido; siempre han surgido asuntos importantes que creíamos de mayor interés que un plan teórico, en un período de -

tanto cambio interno, externo, nacional e internacional.

Sin embargo, recuerdo ésto porque sigo queriendo presentar el -- "plan de los 80" al tiempo que otro objetivo que nunca olvido, -- pero que tampoco acabo de conseguir; un informe social, quizás -- no en forma precisa de Balance Social, pero que implique un claro compromiso de actuación.

En definitiva, ambos objetivos exigen aumento de información; en -- tanto los conseguimos, podréis ver como la Memoria que acabamos -- de entregar ofrece avances considerables en este aspecto que per- -- miten juzgar nuestra actuación con gran profundidad. En el año -- próximo mi intención es aumentarla considerablemente.

Ha aparecido en Enero la Revista "MAPFRE Seguridad" que en -- ya ha publicado su segundo número. En ella de modo trimestral -- trataremos de ofrecer estudios e información relacionados con la -- seguridad, objeto de la Fundación MAPFRE, y un relato de las de- -- más actividades de esta Entidad. Quiero felicitar a la direcció- -- n de la Fundación y equipo de redacción de la Revista, que ha de -- ser uno de los principales medios de difusión de nuestras activi- -- dades de servicio público.

10. No he hablado hasta ahora de nuestros resultados. En un momento -- en que el país tiene problemas, en que tantas empresas pasan por -- momentos difíciles, y tantos trabajadores están sometidos al trau- -- ma profundo del desempleo, hablar de éxito casi resulta ofensivo, -- pero 1.980 ha sido para MAPFRE un año excelente, que ha reforza- -- do de modo importante su solidez. Esta afirmación resulta obvia -- después de la lectura de las Memorias que acabamos de escuchar y -- de la exposición de nuestros Directores Generales.

Esta posibilidad de superar la crisis en mejores condiciones que -- otros núcleos empresariales constituye una grave responsabilidad -- para nosotros, y nos obliga a subrayar nuestro carácter institu- -- cional y a contribuir con el máximo esfuerzo al equilibrio socio- -- económico de nuestro país.

11. Por último, quiero expresar a cuantos han hecho esto posible, des- -- de los empleados de cualquiera de nuestras entidades, hasta el -- Presidente, pasando por colaboradores, agentes, asesores, inspec- -- tores, directivos y Consejeros, mi profundo agradecimiento. MAPFRE -- es una obra de todos. Esa es la razón de su éxito y mi obligación -- es lograr que nunca pierda este carácter.

PARRAFOS DE ANTERIORES DISCURSOS CON OCASION
DE LAS ASAMBLEAS GENERALES DE " M A P F R E "

1. MAPFRE surgió de un grupo asociativo con vocación de convertirse en una institución al servicio exclusivo del país. - Esta fue la voluntad de sus fundadores y es también la del Consejo Directivo, que ha mantenido una continuidad poco frecuente en el cambiante mundo actual. Por ello no sólo aspiramos a prestar un servicio cada vez más eficiente a nuestros asegurados, sino a alcanzar una dimensión y un arraigo social suficiente para ejercer en beneficio del público una influencia sustancial en el conjunto del mercado.

(1.973).

2. Preocupación absoluta y primordial por la reducción de costes, dentro de la garantía de un servicio de alta calidad, -- evitando cualquier burocratismo, desorganización o utilización inadecuada de medios y sistemas.

(1.973).

3. La calidad de los servicios, de la que en modo alguno prescindiremos, aunque no sea el camino del mayor beneficio e incluso pueda originar pérdidas en algún momento. Creemos en la necesidad social y sobre todo moral de la calidad y queremos -- que el nombre de MAPFRE se identifique al máximo con ella. -- MAPFRE habrá llegado a su cénit cuando todas las coberturas de seguro que ofrezca hayan alcanzado un nivel óptimo de precio, presentación, rapidez en el pago de siniestros y amplitud de cobertura.

(1.974).

4. El máximo respeto a cada persona de las que integran MAPFRE, -- comunidad de hombres libres e independientes, con diferentes ideas, posturas y actitudes, pero con un denominador común de honor profesional. Esto no siempre es fácil en una empresa en que por su completa independencia el éxito ha sido pieza fundamental de su desarrollo.

(1.975).

5. Mantener la vinculación de la empresa al interés de la comunidad sociopolítica, ofreciendo a esta un instrumento autónomo de servicio público plenamente coordinado con otros sectores públicos y privados.
(1.975).
6. Desarrollar la representatividad de los asegurados a quienes corresponde una preferencia empresarial en la defensa y protección de sus legítimos intereses, que son la razón de ser y justificación institucional de nuestro grupo.
(1.975).
7. Promover la participación de todas las personas que constituyen la empresa del modo más eficaz posible. Creemos en la participación y estamos dispuestos a buscar los cauces posibles para que sea efectiva.
(1.975).
8. Aumentar la equidad en la distribución del producto empresarial entre todos los que contribuyen a crearlo, evitando diferencias que no tengan una plena justificación de interés colectivo y logrando que las personas que ocupen los puestos de más poder sientan especial preocupación por este aspecto.
(1.975).
9. La seriedad profesional, que lleva a respetar los intereses de los clientes y empleados y a mantener los compromisos adquiridos, pero sin caer en concesiones fáciles más allá del cumplimiento de estas obligaciones.
(1.976).
10. La independencia respecto a cualquier grupo o sector. MAPFRE ha crecido equilibradamente por el sólo esfuerzo de quienes participan en ella, sin ayudas exteriores, cuando han dominado excesivamente en el país las influencias y alianzas de todo tipo. En el futuro éstas pueden venir de otros sectores, pero nuestra voluntad de independencia será la misma.
(1.976).
11. El respeto a la independencia de quienes participan en MAPFRE. Siempre han coexistido en nuestra empresa opiniones personales muy diversas e incluso contradictorias y nuestra experiencia en el ejercicio del respeto mutuo ha de ser muy importante para el futuro.
(1.976).

12. Cabría decir que ha sido el año de la politización partidista: MAPFRE, orgullosa siempre de su independencia, tiene necesidad de reafirmarla. Deseamos continuar siendo una institución al servicio de todas las regiones y ciudadanos de España. En MAPFRE coexisten - y podrán coexistir en el futuro - opiniones personales muy diferentes, pero no deben afectar a su línea objetiva de actuación en beneficio de la comunidad de los españoles.

(1.977).

13. La Fundación MAPFRE ha sido aprobada por el Ministerio de -- Educación y Ciencia y cuenta con un patrimonio de 200 millones de pesetas. Estamos todavía trabajando en sus grandes -- líneas de actuación, pero tiene ya un importante programa de actividades: Symposiums médicos, ayudas a la investigación, -- becas de formación, becas de rehabilitación de minusválidos -- y edición de una revista especializada en temas de seguridad. Como podéis advertir no queremos que la Fundación sea un soporte social o político, sino hacer una labor efectiva en -- campos concretos de actuación de claro interés general.

(1.977).

14. Pero hay otro aspecto, que no se concreta en cifras de balance y es el auténtico fundamento que ha permitido que una empresa absolutamente independiente y sin respaldos exteriores ocupe el segundo lugar del seguro español: me refiero al continuo mejoramiento de nuestro servicio al público. Esta idea de servicio es en gran medida la base que ha permitido que -- MAPFRE tenga crecimiento tan intenso con resultados equilibrados, pueda seguir ofreciendo unas condiciones laborales -- superiores al mercado, y cuente con la adhesión de un personal que participa con verdadero protagonismo en toda nuestra actividad operativa.

(1.978).

15. MAPFRE es el resultado de la acción coordinada de un magnífico personal con gran nivel técnico y dedicación y un equipo-directivo que, a pesar de una aparente anarquía, actúa de modo orgánico. Su unidad y coordinación no surgen de normas rígidas administrativas, sino de su filosofía común de actuación empresarial, que permite prescindir de reuniones, comités y métodos, que implican pérdida de tiempo, que en MAPFRE se dedica intensamente al trabajo profesional.

(1.978).

16. En el futuro CIC ha de constituir una pieza importante en -- los planes y desarrollo del Grupo, por sus inversiones relacionadas con nuestra estrategia y por la contribución que -- sus Financieras representan para la consolidación y arraigo de nuestro principal activo empresarial: la amplia red territorial que lleva el nombre de MAPFRE a todos los rincones de España.

(1.979).

17. En mi discurso de la Junta General de hace cuatro años hablé de la conveniencia de presentaros, junto al balance económico del Grupo, un balance social, es decir, un análisis de la forma en que hemos utilizado su fuerza económica e institucional y hemos hecho frente a nuestra responsabilidad social. Sería indispensable que todas las grandes empresas - y MAPFRE empiece a serlo en la dimensión española - presentasen un informe profundo con cierta periodicidad sobre sus obligaciones sociales internas y externas. Me disculpo por no haberlo hecho hasta ahora, en parte por el riesgo que siempre existe de que una información clara y sincera pueda ser también utilizada en contra de la empresa.

(1.979).

18. Expansión prudente pero continuada más allá de las fronteras, en especial en países de nuestra propia lengua y cultura, para intensificar lazos de relación y solidaridad.

(1.980).

19. Implantación territorial profunda para llevar los servicios de MAPFRE al máximo número de actividades y áreas territoriales y mantener de modo permanente una relación directa con asociados y asegurados.

(1.980).
