



**MAPFRE**

**Junta General de Accionistas  
(8 de marzo de 2008)**

**INFORME DEL PRESIDENTE  
D. JOSE MANUEL MARTINEZ**

---

Antes de dar por concluida esta Junta General de Accionistas, quiero comentarles algunos aspectos que considero relevantes sobre la actividad desarrollada en el año 2007, y también sobre nuestros proyectos y estrategias de futuro:

- \* Para nosotros es motivo de especial satisfacción poder presentarles –en este primer ejercicio en que nuestra sociedad incluye todas las actividades empresariales del Grupo, de acuerdo con la nueva estructura aprobada a finales del año 2006- los magníficos resultados, tanto en crecimiento de los ingresos como del beneficio, y las importantes realizaciones que nos han expuesto en sus informes nuestro Vicepresidente, Alberto Manzano, y nuestro Consejero Director General, Esteban Tejera.
- Considero especialmente destacable que nuestros ingresos totales por operaciones hayan superado ampliamente los 15.000 millones de euros, y el incremento del 12% conseguido respecto al ejercicio anterior; que las primas, principal componente de nuestros ingresos se hayan incrementado en un 12,6% hasta alcanzar la importante cifra de 12.311 millones de euros; y que, a pesar de nuestro destacado liderazgo, sigamos aumentando nuestra cuota de mercado en el seguro español gracias a un crecimiento del 10,9%, sensiblemente superior al 3,9% del mercado. Nuestra cifra de crecimiento en términos absolutos es de 770 millones de euros, es decir que cada mes hemos emitido en España 65 millones de euros más que en el ejercicio anterior.

Considero también necesario subrayar que nuestro crecimiento ha sido superior al del mercado en todos los ramos importantes (Autos, Salud, Seguro Agropecuario, Empresas, Multirriesgos del Hogar y Vida) especialmente en este último ramo, en el que nuestras primas han crecido un 21,8% frente al 2,1% en el conjunto del sector; y que en el seguro de Automóviles hemos alcanzado una cuota del 20,5%, con casi 6.100.000 vehículos asegurados.

Es de justicia felicitar a todas las personas que han contribuido a que se consigan estas magníficas cifras, y muy especialmente a nuestra Organización Territorial, que espero que en el futuro siga manteniendo crecimientos mayores a los del mercado, no sólo por su mayor eficiencia sino también como fruto de la política que mantenemos de aumentar el número de oficinas abiertas al público, cuyo número se ha incrementado en 180 en 2007.

- Las primas del negocio internacional (4.454 millones de euros) representan ya el 36% de las primas totales de MAPFRE.

En 2007 se han incrementado en un 15,8%, destacando el crecimiento de las de Iberoamérica (18,7%), debido en parte a la política de creación de una Red propia que venimos llevando a cabo año a año. Sólo en 2007 hemos abierto 235 nuevas oficinas con lo que tenemos ya un total de 1.890, que constituyen la red más extensa y mejor preparada del seguro

en este subcontinente, que deben permitirnos incrementar sustancialmente nuestro crecimiento orgánico futuro.

Creo conveniente mencionar el crecimiento (24% en euros) conseguido por nuestras filiales de seguros de Brasil, cuyas primas representan ya casi el 10% del total de las de MAPFRE a nivel mundial, y el hecho de que ese crecimiento haya sido compatible con la obtención de buenos resultados.

Felicito por estos logros al Presidente de MAPFRE en Brasil, Antonio Cassio, y a los miembros de su equipo que nos acompañan en esta Junta General. También quiero dar la bienvenida a los Presidentes de nuestras empresas filiales en México (José Ramón Tomás), Florida (Jaime Tamayo) y Portugal (Antonio Belo), que nos acompañan también en este acto.

- \* El beneficio atribuido obtenido en el ejercicio 2007 (731,1 millones de euros con crecimiento del 20%) es evidentemente muy satisfactorio, y proviene fundamentalmente de los resultados de nuestras operaciones, sin plusvalías extraordinarias distintas de las que resultan de la gestión normal de nuestras inversiones. Por tanto, es el resultado de una gestión empresarial que permite a la vez conseguir crecimientos importantes, mantener un alto nivel de servicio a nuestros clientes y un adecuado control de los gastos de gestión, y mejorar la suscripción y la gestión de siniestros.

Merecen especial mención por su importancia absoluta las aportaciones al beneficio neto del Seguro de Automóviles en España (más de 300 millones de euros) y de nuestras operaciones internacionales (casi 200 millones de euros), así como el aumento porcentual de MAPFRE SEGUROS GENERALES, que se ha incrementado en un 50%.

Para concluir esta referencia a los resultados del ejercicio 2007, considero conveniente destacar algunos datos que permiten valorar la actual dimensión y solidez financiera de nuestra entidad:

- Nuestros fondos propios son de 5.614 millones de euros.
- Nuestras inversiones y tesorería ascienden a 30.542 millones de euros, con unas plusvalías tácitas que superan ampliamente a los propios beneficios del ejercicio.
- El total de activos, incluyendo los fondos gestionados fuera de balance, han alcanzado la cifra de 44.820 millones de euros.

\* En la empresa, los datos económicos constituyen un elemento esencial para valorar su trayectoria. En MAPFRE estos datos económicos suelen salir muy bien, porque son consecuencia del trabajo bien hecho, con tesón, esfuerzo y acierto de muchas personas en todo aquello que constituye los aspectos cualitativos

de nuestra gestión empresarial. En ese sentido quisiera mencionar lo siguiente:

- Al finalizar el primer año de la actuación de la nueva MAPFRE S.A., están ya finalizados todos los trabajos legales, operativos y organizativos que exigía la adaptación a nuestra nueva estructura, y les puedo asegurar que la nueva MAPFRE funciona con plena normalidad en todos sus órdenes.
- Hemos seguido avanzando en el importante proyecto de transformación de la Red MAPFRE en una red multiproducto enfocada al cliente. Era un proyecto necesario pero complejo, y en el que todavía estamos haciendo algunos ajustes, como la potenciación de los Centros Territoriales de Negocio de Empresas; pero lo fundamental ya ha finalizado, y en el futuro los frutos de esta transformación serán todavía mayores que los obtenidos hasta la fecha.

Para impulsar la actuación de la Red MAPFRE, y también para que tenga una adecuada interlocución con las distintas Unidades Operativas, hemos nombrado Director General de la Red a Aristóbulo Bausela, que une a su juventud (42 años) una amplia experiencia ganada en 17 años de vinculación a MAPFRE, y un gran prestigio dentro de nuestra organización.

- La División Familiar, creada a comienzos del pasado ejercicio, ha avanzado considerablemente en la configuración de su estructura operativa lo que, como ya se ha señalado, nos

permite dar el paso de la integración de todos los negocios no Vida de Particulares y pequeñas empresas en una sola sociedad (MAPFRE FAMILIAR).

- También están ya funcionando la nueva División de Seguro Directo Internacional y la Comisión de Operaciones Internacionales, ambas imprescindibles para coordinar nuestra actividad internacional que tiene una creciente importancia.
- A principios del ejercicio pasado creamos la Dirección General de Tecnologías y Procedimientos, para acometer una serie de proyectos que nos permitan seguir mejorando nuestra productividad y la calidad del servicio a nuestros clientes. Su objetivo es que MAPFRE consiga el liderazgo en la aplicación de las nuevas tecnologías y de las comunicaciones en la actividad aseguradora. El objetivo es ambicioso, y sabemos que sólo lo conseguiremos a medio plazo, pero también que estamos en el buen camino, y que para ello no se están escatimando esfuerzos ni inversiones.

\* El crecimiento es un factor esencial para el éxito de un Grupo empresarial como MAPFRE. A lo largo del ejercicio 2007 hemos continuado avanzando en nuestra estrategia de crecimiento, que contempla como grandes objetivos seguir aumentando nuestra cuota de mercado en la Península Ibérica; consolidar nuestro liderazgo en Latinoamérica y conseguir en los distintos países

cuotas de mercado cercanas a las que tenemos en España, con especial dedicación a Brasil y México; tener una presencia efectiva en los Estados Unidos, el mayor mercado asegurador del mundo; incrementar nuestras operaciones en los mercados europeos, buscando los nichos en que es posible desarrollar nuestras actividades, sin descartar posibles adquisiciones; y buscar nuevas oportunidades en mercados emergentes, para lo que resultan fundamentales nuestras operaciones más internacionales, Reaseguro y Asistencia, con especial atención a China e India, que concentran casi el 40% de la población mundial y están teniendo un gran desarrollo económico.

Nuestra estrategia para conseguir estos objetivos se basa en las siguientes líneas de actuación:

- El crecimiento orgánico sostenido, para lo que es fundamental el aumento de nuestra eficiencia y competitividad, y el desarrollo que estamos llevando a cabo de nuestras redes de distribución en España y América.
- El impulso a nuevos acuerdos de bancaseguros como el que alcanzamos el año pasado en Brasil con el banco NOSSA CAIXA –que está teniendo una evolución extraordinariamente positiva- o los que hemos establecido en este año con CAJA CASTILLA LA MANCHA, BANKINTER y BBVA, al que se unirá el ya firmado con CAJA DUERO en enero de este año.

- El desarrollo de nuestra línea de operaciones de seguro directo de grandes riesgos empresariales en Europa, para lo que hemos abierto en 2007 oficinas en París, Londres y Colonia, que se unen a la red de servicio que ya proporcionan nuestras entidades aseguradoras en otros países para las empresas españolas en su expansión internacional.
- El aprovechamiento de aquellas oportunidades de adquisición o absorción de entidades que ofrezcan posibilidades de aumentar nuestra dimensión, o iniciar nuestra presencia en nuevos mercados, y que sean compatibles con nuestro objetivo de incrementar cada año el beneficio por acción, y con nuestra política de mantener un nivel prudente de endeudamiento.

A esta línea responden las adquisiciones realizadas en 2007, entre las que creo necesario destacar la de GENEL SIGORTA y GENEL YASAM, que nos permiten ampliar nuestra implantación y situarnos en un mercado de gran potencial futuro como es Turquía, y también la de COMMERCE, en Estados Unidos, a la que luego me referiré con mayor amplitud cuando hable del ejercicio 2008.

- La expansión internacional de MAPFRE REASEGURO y MAPFRE ASISTENCIA que, además de la bondad de sus propias operaciones, nos permite conseguir con riesgo y coste reducidos una presencia y un conocimiento de nuevos mercados de posible interés, de lo que son ejemplos

significativos la consolidación de las operaciones de asistencia en China y la reciente creación de su filial en Mumbai (India).

- Considero obligado mencionar que MAPFRE RE ha cumplido 25 años de historia y lo ha celebrado obteniendo el mejor resultado de toda su etapa empresarial. El pasado mes de octubre Pedro Macedo fue designado Consejero Delegado y asumió la principal responsabilidad ejecutiva para afrontar esta nueva etapa de grandes desafíos en la actividad reaseguradora.

También ha cumplido 25 años MAPFRE CAUCION Y CREDITO, una de las pocas entidades, a nivel internacional, especializada con gran éxito en estos segmentos.

-----

\* Para concluir este repaso del ejercicio 2007, quisiera hacer algunas referencias a determinadas personas que nos acompañan en este acto:

- El pasado mes de diciembre causó baja como Presidente de la Comisión de Defensa del Asegurado, Fernando Suárez, tras 23 años de ejercicio ejemplar de esa función en la que ha

desplegado toda la eficacia, toda la sabiduría jurídica y toda la rectitud e independencia de criterio que le caracterizan.

Su labor como primer Presidente de la Comisión de Defensa del Asegurado, no solo de MAPFRE sino de cualquier institución española, ha sido ejemplar en todos sus aspectos, y ha sabido hacer compatible su independencia y su rigor con una relación cordial con MAPFRE y su alta dirección. Nuestro agradecimiento a Fernando Suárez es muy profundo, tan grande como lo que él ha dado a MAPFRE, y considero de estricta justicia explicitarlo públicamente en este importante acto.

Le sustituye en la Presidencia de la Comisión de Defensa del Asegurado José María Gondra, catedrático de Derecho Mercantil, que reúne dotes personales y capacidades profesionales más que suficientes para mantener la línea de rigor que caracteriza la actuación de dicha Comisión. Para él nuestra más cordial bienvenida, nuestro agradecimiento por haber aceptado el cargo, y nuestro compromiso de prestarle toda la colaboración que necesite, dentro del respeto a la independencia de la Comisión.

- En el 2007 han dejado sus funciones ejecutivas en MAPFRE dos de los Vicepresidentes de nuestra entidad: Domingo Sugranyes y Santiago Gayarre.

Domingo Sugranyes se incorporó a MAPFRE en 1981 y, en mi opinión ha sido una gran suerte para MAPFRE haber contado en estos 26 años con una persona de su categoría personal y profesional. Aunque sus aportaciones empresariales serían incontables, quiero destacar tres aspectos en los que pienso que su intervención ha sido fundamental:

- El primero es nuestra transformación en un grupo multinacional, es decir, nuestro desarrollo internacional. Domingo une, a su dominio de las principales lenguas europeas, un gran conocimiento de personas, mercados y países. Pero sobre todo ha sabido enseñarnos lo que es una visión empresarial internacional, que ha supuesto un magnífico aprendizaje para todos nosotros. Sabemos ahora que se puede aprender mucho del exterior y que también podemos aportar mucho.
- El segundo aspecto es el desarrollo de nuestra actividad en el seguro de Crédito, cuya paternidad le corresponde desde la etapa en que desempeñó la presidencia de MAPFRE CAUCION Y CREDITO, y que hoy constituye una importante línea de negocio para MAPFRE, tanto a nivel nacional como internacional.
- Y, finalmente, su gran contribución a que MAPFRE sea hoy una institución financiera moderna, con una presencia activa en la Bolsa, frente a la antigua MAPFRE con pocos contactos con los mercados bursátiles y financieros. La

nueva concepción financiera de MAPFRE, su manera de actuar, de informar y de relacionarse con los mercados de capitales, se debe a Domingo Sugranyes, que culminó esta actuación con el reciente nacimiento de la nueva MAPFRE S.A., proyecto que siempre favoreció y en el que creyó firmemente.

Santiago Gayarre, por su parte, es una de las figuras históricas de MAPFRE que ha dedicado toda su vida profesional, más de 37 años, a nuestra entidad. Dentro de sus innumerables contribuciones a MAPFRE, me gustaría destacar en primer lugar su aportación a la extraordinaria calidad que hemos alcanzado en la gestión del Seguro de Automóviles, a la que tanto debe la MAPFRE actual y deberá la del futuro, ya que es y seguirá siendo uno de los pilares de MAPFRE, tanto a nivel nacional como internacional. La dedicación, esfuerzo y acierto de Santiago Gayarre desde el año 1990, en que asumió la máxima responsabilidad ejecutiva de nuestro negocio de Automóviles, han sido sin lugar a duda decisivos en esta gestión.

Santiago Gayarre ha sido además el impulsor de la transformación llevada a cabo en la Red MAPFRE, a la que antes he hecho referencia; sólo una persona con el empuje y prestigio de Santiago Gayarre podía hacer un cambio tan profundo.

Y, finalmente, ha sido el gran impulsor de la MAPFRE AMERICA actual, que tantas satisfacciones nos está dando y nos dará en el futuro.

Santiago es persona de muchas virtudes personales y profesionales, y de estas últimas quiero mencionar que, a pesar de su enorme exigencia en el trabajo, es persona querida y admirada por todos sus compañeros y colaboradores.

Creo que lo poco que he mencionado de las funciones ejecutivas desempeñadas por Santiago Gayarre y Domingo Sugranyes, es suficiente para comprender que sin sus aportaciones profesionales la MAPFRE actual sería distinta, y probablemente no habría alcanzado los grandes logros que ha conseguido en los ámbitos de actuación a los que me he referido. Por ello, MAPFRE les tiene mucho que agradecer, y así lo manifiesto públicamente en este momento.

Afortunadamente en MAPFRE contamos con muy buenos equipos directivos, y sus funciones ejecutivas seguirán siendo desempeñadas con eficacia, aunque con distinta personalidad, por otros altos directivos. Echaremos de menos el contacto humano cotidiano, y en mi caso especialmente su inapreciable apoyo y colaboración, aunque esperamos seguir contando siempre con su amistad.

En cualquier caso tendremos su sabio consejo como miembros de distintos Consejos de las empresas de MAPFRE, tanto en España como en el exterior.

-----

El presente ejercicio 2008 va a ser también muy importante para MAPFRE. Además de acometer con ambición y entusiasmo nuestro permanente objetivo de crecimiento orgánico, y de procurar la progresiva maduración de los proyectos iniciados en el pasado ejercicio, acometeremos un conjunto de otros nuevos:

- \* El primero de ellos es la reorganización de nuestra alianza empresarial con CAJA MADRID, que ha explicado nuestro Vicepresidente Alberto Manzano, de la que quiero destacar los siguientes aspectos:
  - a) El mantenimiento y, en la medida de lo posible, el aumento de la colaboración recíproca de las redes de ambos grupos en España, y su ampliación a otros países en que estén presentes ambos grupos. Por ello, nos ha parecido oportuno que el acuerdo incluya una participación accionarial significativa (12,5%) de CAJA MADRID en MAPFRE INTERNACIONAL, además de la que ya tenía en MAPFRE AMERICA.

- b) La creación de MAPFRE CAJA MADRID VIDA, con el objetivo de continuar desarrollando conjuntamente el negocio de seguro de Vida distribuido a través de la Red de CAJA MADRID, que ha sido fundamental para el mantenimiento de la relevante posición que ocupa MAPFRE VIDA en el Seguro Español, y cuya experiencia ha sido también esencial para el posterior desarrollo de otros acuerdos de bancaseguros.
  
- c) El aumento de dimensión que implica para MAPFRE la adquisición de la práctica totalidad de las acciones de MAPFRE SEGUROS GENERALES, MAPFRE VIDA, MAPFRE EMPRESAS y MAPFRE CAJA SALUD, y la incorporación de CAJA MADRID como segundo accionista de nuestra sociedad matriz, después de la FUNDACION MAPFRE que tendrá una participación del 64% aproximadamente.
  
- d) La incorporación a nuestro Consejo de Administración de Miguel Blesa, abogado, Inspector de Finanzas del Estado, y Presidente de CAJA MADRID desde el año 1996; y de José Antonio Moral Santín, Economista, Catedrático de Economía Aplicada y Vicepresidente de CAJA MADRID desde el año 1996. Estamos seguros de que para MAPFRE será muy valiosa la aportación que ambos harán a nuestro Consejo, con sus amplios conocimientos y experiencia empresarial.

- \* El segundo proyecto al que quiero referirme es la creación de MAPFRE FAMILIAR, continuación lógica del paso dado al comienzo del pasado ejercicio con la creación de la División Familiar.

En los últimos años, nuestros órganos de dirección han aprobado diversas reformas de la estructura de MAPFRE, que han respondido, por una parte, al objetivo de incrementar nuestros niveles de eficiencia y competitividad mediante la coordinación y las sinergias de las distintas áreas operativas; y, por otra, a un mayor enfoque operativo de MAPFRE hacia los clientes, distinguiendo entre los particulares y las empresas.

Pensamos que estas reformas son compatibles con nuestro objetivo de mantener una gestión altamente especializada de los diferentes productos, lo que actualmente, gracias a los medios que nos proporcionan las modernas tecnologías, es posible sin necesidad de diferenciarlas a través de estructuras societarias separadas.

La reorganización de la alianza con CAJA MADRID, que como he dicho implica que MAPFRE tenga prácticamente el 100% de las acciones de sus filiales españolas, hace posible avanzar en este nuevo planteamiento estratégico, dotando a la División Familiar de una estructura societaria única, mediante la creación de MAPFRE FAMILIAR, S.A. que actuará enfocada al cliente particular y a la protección de los riesgos de las pequeñas empresas familiares, y en la que se integrarán los actuales negocios de MAPFRE AUTOMOVILES, MAPFRE SEGUROS GENERALES y MAPFRE CAJA SALUD. así como la parte de los de MAPFRE

AGROPECUARIA que corresponden a riesgos de particulares, y patrimonios familiares y de pequeñas empresas.

El resto del negocio de MAPFRE AGROPECUARIA se integrará en una potenciada MAPFRE EMPRESAS, que mantendrá la atención especializada al sector agropecuario a través de una Dirección General específica.

El proyecto que acabo de comentar constituye un importante hito en nuestra historia, y probablemente en la del Seguro, en el que pienso que por primera vez se enfoca una entidad a la cobertura de los riesgos del núcleo familiar, que constituye la base de nuestra sociedad. Subrayo que la realización de este proyecto será compleja, pero con garantía de éxito gracias al entusiasmo y empuje de los equipos humanos de las empresas afectadas, y de sus máximos ejecutivos liderados por Antonio Huertas, junto a Esteban Pedrayes y Francisco Marco. Agradezco la generosidad demostrada por todos los afectados, ya que en estos procesos de integración en muchas ocasiones hay que renunciar a posiciones empresariales, y les doy la enhorabuena porque acometen uno de los proyectos más ilusionantes de MAPFRE, que debe conseguir los objetivos de ahorro de gastos y mejor servicio al cliente que se persiguen.

- \* El tercer proyecto de gran envergadura que abordamos en este ejercicio es la integración de COMMERCE en el Grupo MAPFRE.

La Junta General de dicha entidad aprobó el pasado 14 de febrero su adquisición por MAPFRE, y solamente quedan pendientes para materializar esta adquisición las autorizaciones de los supervisores de seguros de los Estados de Massachusetts, Nueva York, Ohio y California, que junto con otras aprobaciones de procedimiento, permitirán que la operación quede finalizada dentro de los próximos meses.

Esta adquisición será la de mayor cuantía realizada por MAPFRE hasta la fecha, con una inversión de 1.500 millones de euros, que consideramos está justificada por los siguientes aspectos:

- El propio valor de la empresa, que tiene unos fondos propios de 1.325 millones de dólares, y unas primas de 1.900 millones, y que ha obtenido un beneficio estable y creciente durante los últimos años (190 millones de dólares en 2007).
- La alta calidad del servicio que presta a sus clientes, especialmente en el Estado de Massachusetts, en el que tiene una cuota de mercado del 31,5% en el ramo de Automóviles para particulares.
- Su competente equipo directivo y plantilla de personal que, además de realizar una excelente gestión aseguradora, estamos seguros de que asumirá con rapidez los principios técnicos y de actuación de MAPFRE, con lo que se abrirá un intercambio recíproco profesional muy conveniente para cualquier empresa.

Además, para MAPFRE la adquisición de COMMERCE tiene un gran valor estratégico por diversas razones:

- Equilibra el conjunto de inversiones de MAPFRE en el exterior, hasta ahora muy concentrado en Iberoamérica, y nos aporta el valor de contar con una compañía de habla inglesa con más de 2.400 empleados de alta cualificación.
- Constituye una excelente plataforma para el desarrollo de MAPFRE en los Estados Unidos de América, proyecto que la compañía ya ha iniciado de manera muy limitada aunque cuenta con autorización para operar en 50 Estados, y que nosotros continuaremos también de forma muy prudente.
- Abre la posibilidad de ofrecer productos y servicios especializados al importante colectivo hispano de los Estados Unidos, así como la de colaborar con bancos que están presentes allí y con los que MAPFRE tiene excelentes relaciones.

Pensamos, por tanto, que será una operación muy importante para la MAPFRE del siglo XXI en todos los órdenes, que nos dará resultados positivos desde el primer momento, y que a medio plazo exigirá una especial dedicación de MAPFRE INTERNACIONAL y su equipo directivo encabezado por Andrés Jiménez, e incluso de algunas de las entidades MAPFRE en España.

- \* Hace poco he manifestado públicamente mi confianza en que, a pesar del negativo entorno económico, en el ejercicio 2008 volveremos a incrementar sustancialmente nuestros ingresos y nuestros resultados. Me gustaría explicar brevemente las razones de este comentario:

Desde hace muchos años, uno de los principales elementos de gestión de MAPFRE son los planes estratégicos que elaboran todas y cada una de nuestras empresas y que son la base para el Plan Estratégico del Grupo, que este año fija diez grandes objetivos empresariales, entre los que destaco los siguientes:

- Mejorar el resultado económico, incrementar el valor de la acción, y optimizar el uso de recursos financieros; a lo que hay que añadir que además prevemos seguir incrementando el dividendo de nuestros accionistas, que ha aumentado el 40% en el año 2006 y el 44% en el año 2007.
- Lograr mayores crecimientos que los mercados en que operamos, lo que esperamos seguir consiguiendo a pesar de nuestra creciente dimensión, gracias a la calidad de servicio a nuestros clientes, a la innovación permanente de nuestros productos, y a la eficacia de nuestras redes de distribución, únicas por su extensión y profesionalidad en la mayoría de los países en que operamos.

- Promover y sistematizar las medidas de racionalización, y el control interno, imprescindible este último para una buena gestión empresarial, especialmente la aseguradora. El control interno se configura en MAPFRE como un proceso, que involucra a todos sin excepción, diseñado para garantizar con razonable seguridad que los objetivos del Grupo MAPFRE sean alcanzados.
- Liderar la aplicación de tecnologías en la gestión aseguradora, aspecto al que ya me he referido anteriormente, pero que vuelvo a destacar por su importancia. Tenemos gran confianza en que la nueva Dirección General de Tecnologías de la Información logrará sus importantes objetivos.
- Mejorar de forma permanente la formación, y conseguir niveles crecientes de desarrollo profesional de directivos, empleados y colaboradores, para lo que hemos impulsado recientemente la Dirección de Formación dentro del área de Recursos Humanos.
- Gestionar nuestras empresas con permanente orientación a mejorar nuestra Responsabilidad Social.

Cada uno de los Planes Estratégicos de nuestras entidades incluye sus presupuestos de ingresos y resultados para el ejercicio siguiente, y proyecciones para otros dos años. En el caso de MAPFRE, estos presupuestos no los hacemos públicos, pero puedo asegurarles que las cifras presupuestadas para 2008 son muy

positivas, y superiores tanto en ingresos como en resultados a las obtenidos el ejercicio pasado.

Sabemos que el año 2008 es un año difícil, con clara ralentización del crecimiento económico e inestabilidad, debida a las turbulencias financieras, aspectos ambos que afectarán al consumo lo que finalmente también podría afectar a nuestros ingresos; pero también hay que decir que estamos muy bien preparados para afrontar esta situación, gracias en gran medida a la calidad de nuestros equipos humanos, a la eficiencia de nuestras estructuras empresariales y a la prudente política de inversiones realizada por MAPFRE, que nos permite asegurar con toda transparencia y rotundidad que:

- MAPFRE no tiene ninguna exposición a los bonos emitidos con garantía de los préstamos deteriorados concedidos en Estados Unidos, los llamados subprime.
- MAPFRE no tiene inversiones en bonos cuya principal garantía venga determinada por las entidades aseguradoras denominadas "monolines".
- El 48% de nuestras inversiones de la cartera de inversión libre está compuesta por deuda pública de Estados de la Unión Europea que en la situación actual funciona como activo refugio.
- Seguimos teniendo plusvalías, tanto en la cartera de renta fija como en la de renta variable, así como holgadas plusvalías en

nuestras inversiones en inmuebles, estas últimas no contabilizadas.

En definitiva, MAPFRE puede afrontar esta situación con excelentes perspectivas, y fijarse objetivos de ingresos y resultados ambiciosos y realizables, basándonos en los criterios profesionales que se deducen de nuestros planes estratégicos. Nuestra experiencia de situaciones parecidas, es que MAPFRE no solo cumple con sus objetivos, sino que sale fortalecida. Además pensamos que se nos presentarán oportunidades que sabremos aprovechar.

Me complace finalizar estos comentarios diciéndoles que hemos comenzado el año muy bien y que los datos de los meses de enero y febrero son muy positivos, con lo que me atrevería a decir que nuestros ingresos por operaciones podrían superar este ejercicio los 17.500 millones de euros.

- \* En este año celebramos nuestro 75 Aniversario, y prevemos celebrarlo con diversas atenciones personales para todo el personal y nuestras colaboradores más allegados, y también con diversos actos:
  - Cena de Gala presidida por Sus Majestades los Reyes de España, y otras galas en las sedes de las Direcciones Generales y Territoriales de España y del exterior.

- Encuentro Internacional de Historia del Seguro, y presentación del Libro "75 Años de Historia de MAPFRE".
- Congreso Internacional sobre Catástrofes Naturales organizado por MAPFRE RE.

También la FUNDACION MAPFRE prevé inaugurar su nueva sede en el Paseo de Recoletos 23, y el Museo de Modelismo Naval Julio Castelo.

Pero nuestro 75 Aniversario merece además alguna reflexión y muchos agradecimientos:

- La primera es que estoy seguro de que la mejor celebración para todos los que componemos la familia MAPFRE será que se cumplan los ambiciosos objetivos que nos hemos fijado para el ejercicio.
- La segunda se refiere a cuáles han sido las claves que han potenciado de forma exponencial nuestro éxito empresarial, de forma tal que nadie podía pensar que MAPFRE tendría su actual dimensión hace cinco años, y mucho menos hace diez o hace quince; fenómeno éste que se ha repetido a lo largo de la historia de MAPFRE. Personalmente creo que el eje y motor principal de nuestro desarrollo ha sido nuestra cultura empresarial basada en nuestros sólidos principios de actuación: la independencia, la ética, el humanismo, la responsabilidad social, y el crecimiento empresarial. De todos ellos, permítanme

que me refiera especialmente a dos: la Etica y la Responsabilidad Social.

La Etica ha exigido que Órganos de Gobierno, directivos, empleados y colaboradores, es decir, todas las personas que trabajan o han trabajado en MAPFRE, hayan actuado con integridad, lo que es esencial en un modelo empresarial de crecimiento que tiene presencia en 44 países.

La Responsabilidad Social exige que la empresa además de generar beneficios y crear empleo, ofrezca a sus clientes un servicio de calidad y un trato equitativo, y cree valor para sus accionistas y les retribuya adecuadamente; en definitiva, que sea un catalizador del desarrollo de la Sociedad, lo que exige tratar con equidad ejemplar a todos los que se relacionan con ella.

Nuestra cultura, basada en los principios que anteriormente he mencionado, ha permitido que nos entreguemos con gran ilusión y esfuerzo a MAPFRE, porque compartimos esta cultura y nos sentimos orgullosos de ella.

Termino expresando los agradecimientos que considero obligados en este 75 Aniversario de MAPFRE a nuestros fundadores; a quienes desde los puestos de mayor responsabilidad pusieron las bases para nuestro actual desarrollo, con un especial recuerdo para Ignacio Hernando de Larramendi y Julio Castelo; a los millones de asegurados que nos han honrado y nos honran hoy con su

confianza; a nuestros accionistas; a los delegados, agentes, corredores y colaboradores que han contribuido a que MAPFRE alcance su gran dimensión; y muy especialmente a las distintas generaciones de consejeros, directivos y empleados, y a sus familias, que han hecho posible con su dedicación y esfuerzo que aquella pequeña mutua nacida en 1933 sea hoy un gran Grupo empresarial, que mira hacia el futuro con una enorme ilusión por ser más grandes y mejores.

-----0-----

Muchas gracias.

JMM/mh.