



Resumen del
Informe Integrado 2018
y Propuestas de acuerdos



Resumen del
Informe Integrado 2018
y Propuestas de acuerdos

1	Carta del presidente	2	5	Riesgos y oportunidades	30
2	Grupo MAPFRE	5	6	Creación de valor compartido: SOMOS SOSTENIBLES	32
2.1	Estructura funcional y accionarial	5			
2.2	Implantación	10			
2.3	Principales magnitudes	13			
2.1	Estructura funcional y accionarial	5			
2.2	Implantación	10			
2.3	Principales magnitudes	13	6.1	Dimensión financiera	34
2.2	Implantación	10	6.2	Dimensión productiva	40
2.3	Principales magnitudes	13	6.3	Dimensión humana	44
2.1	Estructura funcional y accionarial	5	6.4	Dimensión intelectual	51
2.2	Implantación	10	6.5	Dimensión natural	54
2.3	Principales magnitudes	13	6.6	Dimensión social y relacional	58
3	Modelo de negocio, estrategia y evolución	16	7	Información complementaria	66
3.1	Modelo de negocio	17			
3.2	Estrategia	18			
3.3	Perspectivas de futuro	20			
3.4	Evolución de los negocios	22			
4	Gobierno Corporativo	25	7.1	Bases de preparación y presentación del Informe	67
4.1	Sistema de Gobierno	25	7.2	Materialidad	67
4.2	Ética y Sostenibilidad	28	Propuestas de acuerdos		68



1

Carta del presidente

Estimados amigos:

Me dirijo de nuevo a ustedes para presentarles nuestro III Informe Integrado, correspondiente al ejercicio 2018. MAPFRE es una empresa comprometida que entiende que negocio y sostenibilidad tienen que caminar juntos. Por tanto, deben ser comunicados de una manera integrada, como hacemos en esta publicación. En ella ofrecemos, en una lectura única, la visión integral de nuestro negocio, de nuestra estrategia y retos, junto con aquellos elementos más significativos que muestran nuestro compromiso y actuación con el desarrollo sostenible. Además, conforme a la normativa aprobada en los últimos días del pasado año, incorporamos también la información clave no financiera que aporta una visión más completa y transparente del negocio.

2018 ha sido un año relevante para la sociedad. Hemos culminado nuestro Plan Estratégico trienal con un balance positivo, a pesar de los factores adversos encontrados en este periodo, y nuestro Plan de Sostenibilidad, que nos ha permitido avanzar notablemente en este compromiso.

En el Informe se ofrece una amplia información financiera del negocio, donde destaca la fortaleza de MAPFRE ESPAÑA, y la de MAPFRE RE, así como la de muchos otros países en los que operamos. La estrategia de crecimiento rentable sigue produciendo mejoras en resultados en la mayoría de ellos y las iniciativas de optimización han dado frutos también en GLOBAL RISKS y MAPFRE ASISTENCIA.

Así mismo, en el año 2018 se ha hecho efectiva la reestructuración de la alianza estratégica con *Banco do Brasil*, y se ha reordenado la actividad en Estados Unidos.

Aunque el lector tiene a su disposición todas las cifras de la compañía, me gustaría resaltar un año más nuestra sólida posición en todos los mercados:

— Los ingresos se han elevado hasta los 26.590 millones de euros, de los cuales 22.537 corresponden a ingresos por primas. El resultado antes de impuestos ha superado los 1.330 millones de euros y el beneficio neto ha alcanzado los 529 millones de euros.

— El ratio combinado se ha situado en el 97,6%, lo que representa una mejora de 0,5 p.p. respecto al año anterior.

— Los resultados de Solvencia II confirman la fuerte posición de capital y su baja volatilidad. El ratio de Solvencia II se situó en septiembre de 2018 en el 207,9%, con una estructura de capital de alta calidad, ya que el 88% está calificado como TIER1.

Sin duda, MAPFRE es una empresa solvente que crea valor económico y social en los países en los que opera.

El mundo se está transformando hacia un entorno digital y conectado. Las empresas también, sobre todo MAPFRE, que entiende que la innovación es una de las palancas que más velocidad puede aportar a ese proceso. En 2018 hemos puesto en marcha un conjunto de plataformas de transformación e innovación denominada MAPFRE Open Innovation (MOi). Destinaremos a la misma en torno a 100 millones de euros anuales, lo que, junto con la inversión anual de más de 600 millones de euros en tecnología, nos otorga capacidades muy relevantes para asumir estos nuevos desafíos.

Nuestros empleados son imprescindibles en este proceso de transformación y les estamos acompañando y preparando para el cambio. Tenemos mucho talento interno, y lo promovemos con programas de intraemprendimiento, como MAPFRE innova. Casi el 30 por ciento del total han presentado propuestas innovadoras para la compañía.

Contamos con una plantilla motivada, capaz de aportar su experiencia y talento en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio sostenible, en el diseño de productos y servicios y en la mejora de los procesos internos. Por ello, estamos comprometidos con el desarrollo profesional invirtiendo más de 15 millones de euros anuales en formación. Y contamos con un empleo de alta calidad, el 97% de nuestros contratos son fijos y se destinan más de 176 millones de euros cada año a beneficios sociales para el conjunto de los trabajadores.

Nuestra plantilla además es diversa, son más de 35.000 empleados, de 91 nacionalidades, y cinco generaciones —*veteranos, baby boomers, y las generaciones x, y, z*—. Avanzamos en la igualdad, el 59% de las nuevas incorporaciones en 2018 son mujeres. Y también somos una empresa inclusiva que se enriquece contando con más de un 2% de empleados con discapacidad. MAPFRE es una empresa de oportunidades.

Además, tengo que decir, con orgullo, que también somos una compañía solidaria. Más de 7.800 empleados participaron el pasado año en nuestro Programa de Voluntariado, a través de Fundación MAPFRE. En 2018 su dedicación se concretó en más de 1.600 actividades que beneficiaron directamente a más de 111.000 personas.

Estimado lector, otra seña de identidad es el servicio que prestamos a nuestros clientes. Organizamos nuestra actividad pensando en ellos como centro del negocio. Nuestros clientes confían en MAPFRE y renuevan esa confianza por la atención que reciben y por la calidad de nuestro servicio con una propuesta de valor para ellos multicanal. Nuestro creciente negocio digital es plenamente complementario con los más de 86.000 distribuidores, agentes, brokers, bancos... que tenemos en el mundo. Además, contamos con una red de más de 152.000 proveedores y profesionales que trabajan de acuerdo con nuestros principios y valores.

Como Grupo global, pertenecemos al Pacto Mundial de Naciones Unidas, trabajamos en la Agenda de Desarrollo 2030, y formamos parte de la Iniciativa Financiera del programa ambiental – UNEPFI. Somos firmantes de los Principios para la Sostenibilidad del Seguro (PSI), de *Paris Pledge for Action* y de los Principios de Inversión Responsable (PRI) de Naciones Unidas. Asumimos estos compromisos en la gestión del negocio y en el entorno en el que desarrollamos nuestra actividad.

Tenemos una estrategia de eficiencia energética y de actuación contra los efectos del Cambio Climático. Cuidamos nuestra huella ambiental, desde 2013 hemos reducido en un 51% nuestras emisiones de CO₂, el 58% de la energía eléctrica que consumimos es de origen renovable, gestionamos nuestros residuos de forma eficiente y estamos comprometidos con el cuidado de la biodiversidad.

Por todo lo anterior, en 2018 hemos logrado una vez más nuestra pertenencia al índice FTSE4Good, hemos sido incluidos como décima aseguradora mundial en el Dow Jones Sustainability World Index, y por tercer año consecutivo, formamos parte de la *A-list* de la iniciativa CDP, por nuestra gestión e iniciativas en respuesta al cambio climático.

MAPFRE es una empresa solvente, comprometida con su entorno y con sus grupos de interés en la creación de valor. En un ejercicio complejo, también cumplimos con el compromiso que adquirimos de mantener un dividendo estable. Este ejercicio vamos a retribuir a nuestros accionistas con una cuantía total de 447 millones de euros.

Estoy convencido de que el modelo de negocio de MAPFRE como empresa sostenible y la estrategia enfocada a la transformación para el crecimiento y mejora de la rentabilidad, junto con un alto nivel de solvencia y reducido nivel de deuda, garantizarán un crecimiento saludable en los próximos años.

En nombre propio y del Consejo de Administración, quiero finalizar agradeciendo de nuevo la confianza que todos nuestros grupos de interés depositan en MAPFRE y reiterando nuestro compromiso de seguir trabajando para crear valor y contribuir al desarrollo económico y social, allí donde estamos presentes.



MAPFRE es una empresa solvente, comprometida con su entorno y con sus grupos de interés en la creación de valor. En un ejercicio complejo, también cumplimos con el compromiso que adquirimos de mantener un dividendo estable

2

Grupo MAPFRE

2.1. Estructura funcional y accionarial

MAPFRE S.A. es una compañía global que desarrolla principalmente actividades aseguradoras y reaseguradoras en 45 países de los cinco continentes.



Actualmente, es la mayor aseguradora española en el mundo y el tercer grupo asegurador en Latinoamérica y desarrolla una creciente presencia en otros mercados mundiales como el norteamericano, el europeo y el asiático.

En los últimos años el Grupo ha transformado su estructura de forma notable para adaptarse a los retos estratégicos que requieren su dimensión y presencia global.



MAPFRE es la mayor aseguradora española en el mundo y el tercer grupo asegurador en Latinoamérica

resultado atribuido

529

millones €

presencia en

45

países

35.390

empleados

12.526

oficinas

más de

86.500

mediadores

ingresos

26.590

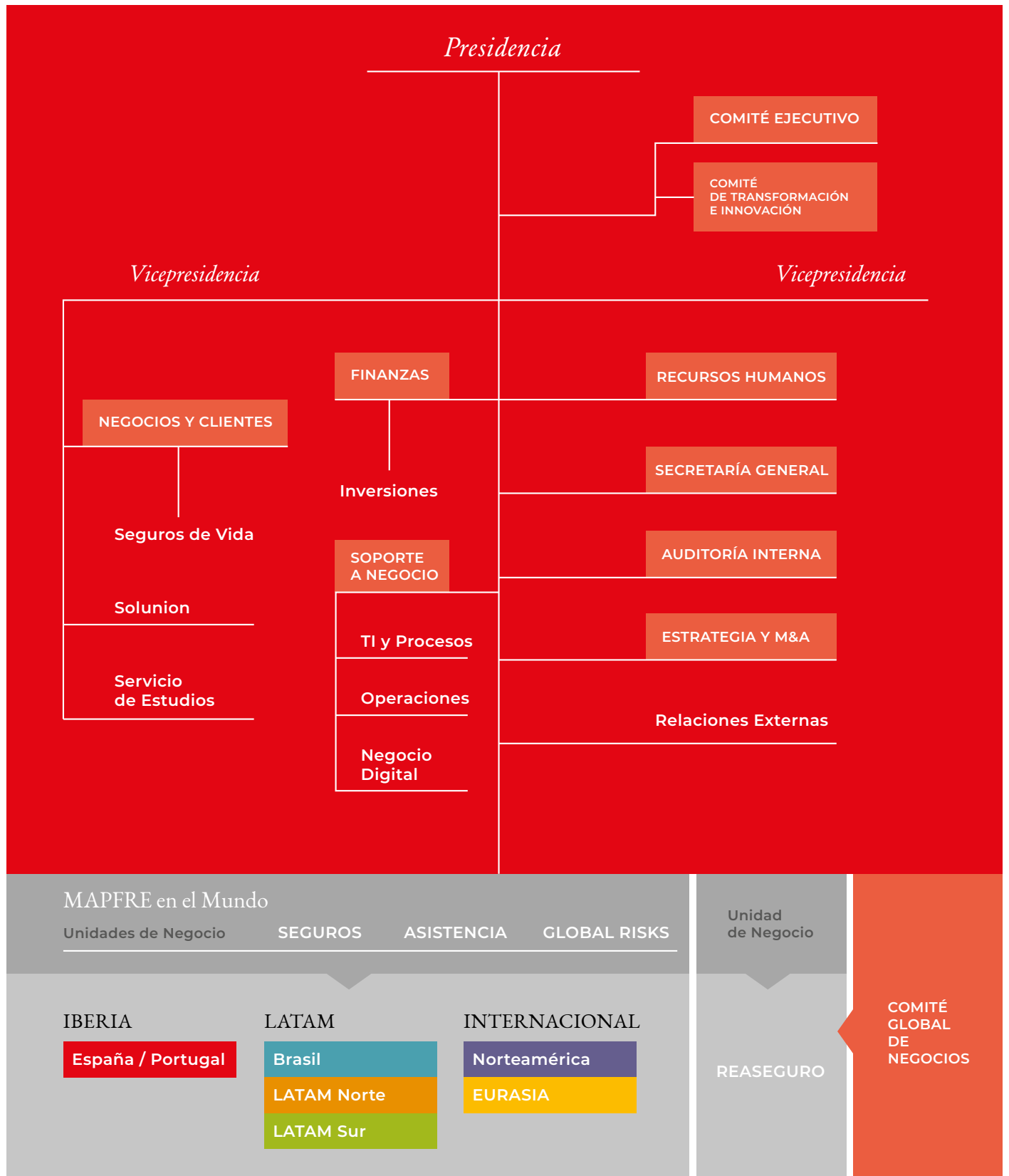
millones €

fondos propios

7.994

millones €

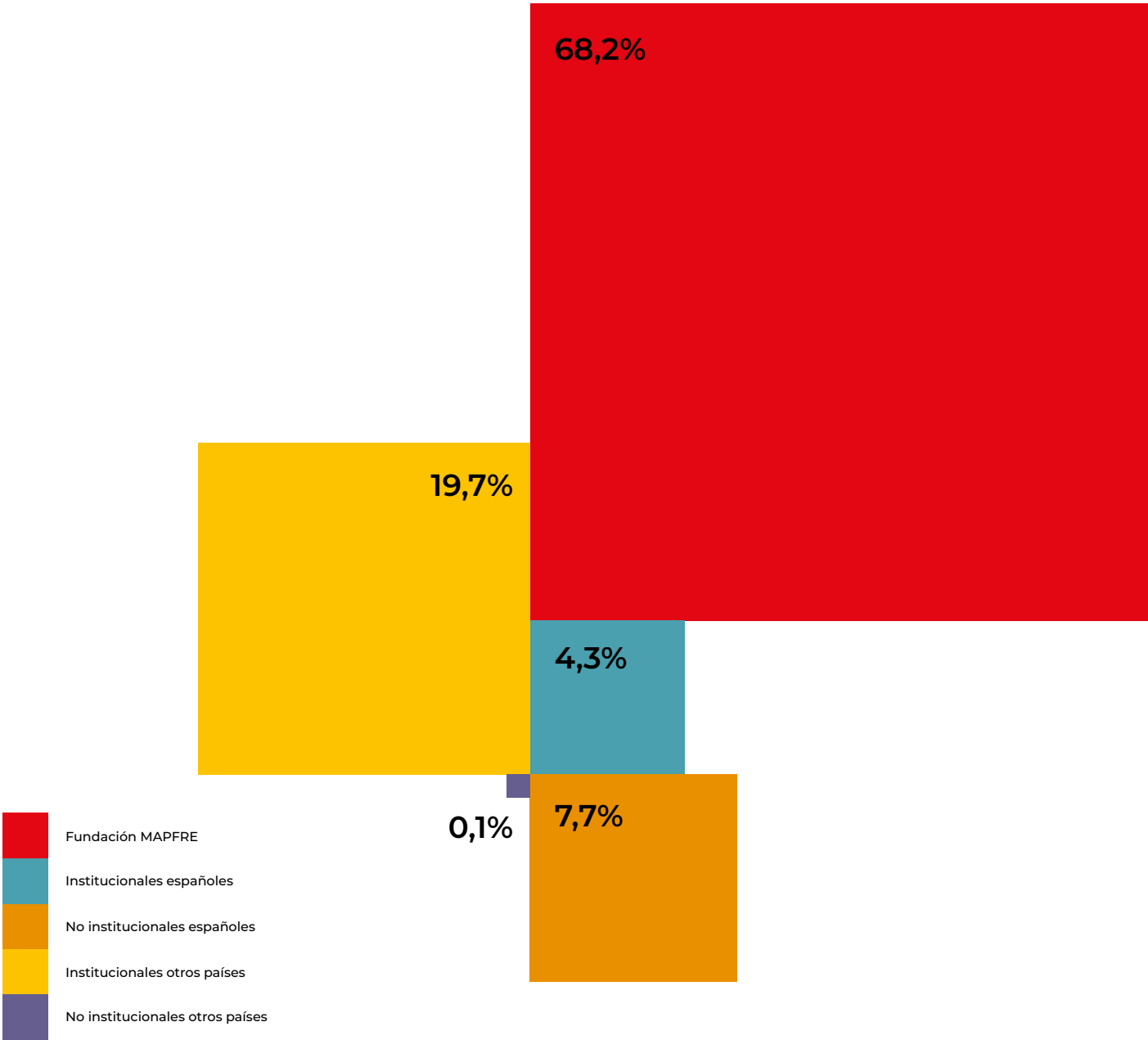
Organigrama vigente:



Composición del accionariado

La matriz del Grupo es la sociedad holding MAPFRE S.A. cuyas acciones cotizan en las Bolsas de Madrid y Barcelona, y forman parte de los índices IBEX 35, Stoxx Insurance, MSCI Spain, FTSE All-World Developed Europe Index, FTSE4Good, FTSE4Good IBEX y Dow Jones Sustainability World.

La propiedad de la mayoría de las acciones de MAPFRE S.A. corresponde a Fundación MAPFRE que es titular del 68,2% del capital social, incluida autocartera, lo que garantiza su independencia y estabilidad institucional. Fundación MAPFRE desarrolla actividades de interés general en las áreas de Acción Social, Seguro y Previsión Social, Cultura, Prevención y Seguridad Vial, y Promoción de la Salud.



2.2. Implantación

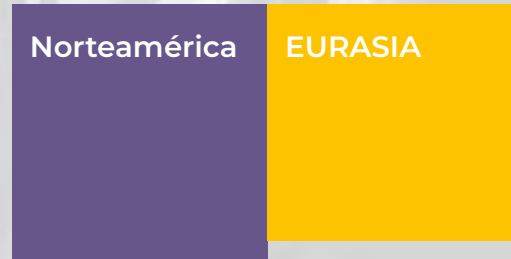
IBERIA



LATAM



INTERNACIONAL

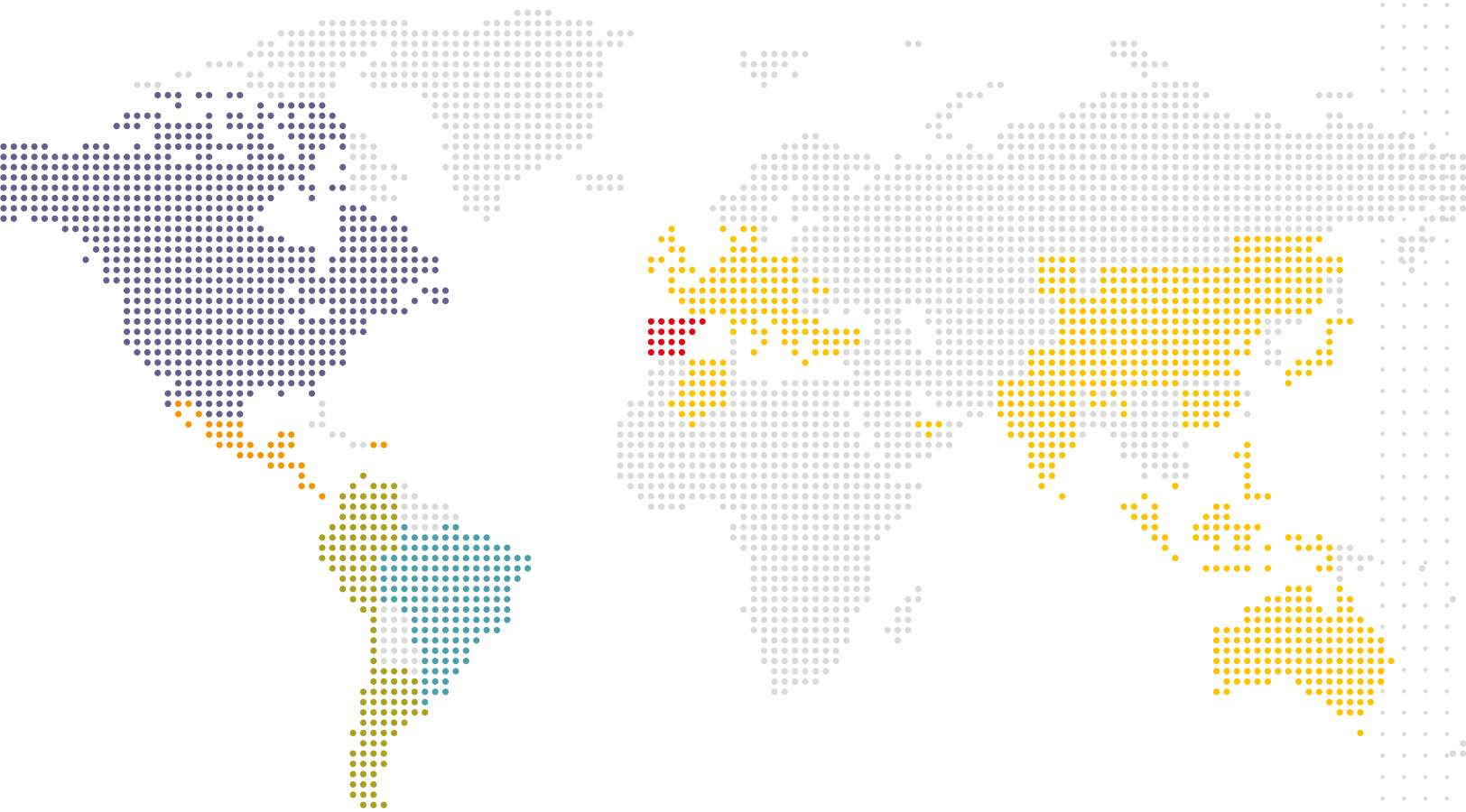


IBERIA	
ESPAÑA	● ● ○
PORTUGAL	● ● ○

- Seguro directo
- Asistencia
- Global Risks
- Reaseguro

LATAM	
Brasil	
BRASIL	● ● ○
LATAM Sur	
ARGENTINA	● ● ○
CHILE	● ● ○
COLOMBIA	● ● ○
ECUADOR	● ●
PARAGUAY	● ●
PERÚ	● ●
URUGUAY	● ●
VENEZUELA	● ●
LATAM Norte	
COSTA RICA	● ●
EL SALVADOR	● ●
GUATEMALA	● ●
HONDURAS	● ●
MÉXICO	● ● ○
NICARAGUA	● ●
PANAMÁ	● ●
REP. DOMINICANA	● ●

INTERNACIONAL	
Norteamérica	
CANADÁ	● ○
EE.UU.	● ● ○
PUERTO RICO	● ●
EURASIA	
ALEMANIA	● ○
ARGELIA	●
AUSTRALIA	●
BAHREIN	●
BÉLGICA	● ○
CHINA	● ○
EMIRATOS A. U.	●
FILIPINAS	● ● ○
FRANCIA	● ● ○
GRECIA	●
HUNGRÍA	●
INDIA	●
INDONESIA	● ●
IRLANDA	●
ITALIA	● ● ● ○
JAPÓN	○
JORDANIA	●
MALASIA	○
MALTA	● ●
REINO UNIDO	● ● ○
SINGAPUR	○
TÚNEZ	●
TURQUÍA	● ●



Presencia en

45

países

MAPFRE
cuenta con

5.256

oficinas directas
y delegadas
en todo el mundo



Las oficinas y mediadores por área geográfica se detallan a continuación:

<i>Oficinas*</i>	2018	2017
TOTAL	12.526	12.860
IBERIA	5.413	5.527
LATAM	6.570	6.840
INTERNACIONAL	543	493
<i>Mediadores</i>	2018	2017
TOTAL	86.564	84.330
IBERIA	17.914	18.014
LATAM	56.682	54.453
INTERNACIONAL	11.968	11.863



* Incluye oficinas directas, delegadas y de bancaseguros

2.3. Principales magnitudes

97,6%
Ratio combinado
No Vida

207,9%
Ratio de solvencia

Más de
152.000
Proveedores

Cerca de
29.000.000
de clientes de seguros

Retribución a los accionistas:

447 millones €

<i>Resultados</i>	Diciembre 2018	Diciembre 2017	Var. % 18/17
Ingresos	26.589,7	27.983,7	(5,0%)
Primas emitidas y aceptadas totales	22.537,1	23.480,7	(4,0%)
No Vida	17.060,9	18.154,5	(6,0%)
Vida	5.476,2	5.326,2	2,8%
Resultado neto atribuido	528,9	700,5	(24,5%)
Beneficio por acción (euros)	0,17	0,23	(24,5%)

Cifras en millones de euros

<i>Balance</i>	Diciembre 2018	Diciembre 2017	Var. % 18/17
Activos totales	67.290,8	67.569,5	(0,4%)
Activos gestionados	58.484,6	60.082,0	(2,7%)
Fondos propios	7.993,8	8.611,3	(7,2%)
Deuda	2.670,3	2.327,4	14,7%
Provisiones técnicas	48.723,6	47.814,1	1,9%

Cifras en millones de euros

<i>Ratios</i>	Diciembre 2018	Diciembre 2017	Var. % 18/17
Ratio de Siniestralidad No Vida	69,8%	70,7%	(0,9 p.p.)
Ratio de Gastos No Vida	27,8%	27,5%	0,4 p.p.
Ratio Combinado No Vida	97,6%	98,1%	(0,5 p.p.)
ROE	6,4%	7,9%	(1,5 p.p.)

<i>Empleados al cierre del periodo</i>	Diciembre 2018	Diciembre 2017	Var. % 18/17
Total	35.390	36.271	(4,4%)
España	10.918	10.894	1,8%
Otros países	24.472	25.377	(6,9%)

<i>Acción de MAPFRE</i>	Diciembre 2018	Diciembre 2017	Var. % 18/17
Capitalización bursátil (millones de euros)	7.144,6	8.247,0	(13,4%)
Valor acción (euros)	2,320	2,678	(13,4%)
Variación cotización desde 1 Enero(%)	(13,4%)	(7,7%)	(5,7 p.p.)

Solvencia

	Diciembre 2018	Diciembre 2017	Var. % 18/17
Ratio de solvencia	207,9%	200,2%	7,7 p.p

+7,7 p.p.

Variación del ratio de solvencia 17/18



Ratings de crédito como emisor de deuda

	S&P ¹	Fitch ²
MAPFRE S.A.	BBB+ / Perspectiva Positiva	A- / Perspectiva Estable

Ratings de crédito de la emisión

	S&P ¹	Fitch ²
MAPFRE S.A. deuda senior	BBB+	BBB+
MAPFRE, S.A. deuda subordinada	BBB-	BBB-

Ratings de fortaleza financiera

	S&P ¹	Fitch ²	AM Best ³	Moody's ⁴
MAPFRE RE	A / Perspectiva Positiva	A+ / Perspectiva Estable	A / Perspectiva Estable	-
MAPFRE GLOBAL RISKS	A / Perspectiva Positiva	A+ / Perspectiva Estable	A / Perspectiva Estable	A2 / Perspectiva Estable
MAPFRE ESPAÑA	-	A+ / Perspectiva Estable	A / Perspectiva Estable	-
MAPFRE VIDA	-	A+ / Perspectiva Estable	-	-
MAPFRE ASISTENCIA	-	A+ / Perspectiva Estable	-	A2 / Perspectiva Estable

Ratings de fortaleza financiera

	AM BEST ³
MAPFRE USA Group	A / Perspectiva Estable
MAPFRE PRAICO	A / Perspectiva Estable
MAPFRE MÉXICO	A / Perspectiva Estable

Ratings de fortaleza financiera

	Fitch ²
MAPFRE SIGORTA A.S.	AA (tur) / Perspectiva Estable
MAPFRE SEGUROS GENERALES DE COLOMBIA S.A.	AA (col) / Perspectiva Estable
MAPFRE COLOMBIA VIDA SEGUROS S.A.	AA- (col) / Perspectiva Negativa

1. S&P Global Ratings Europe Limited.

2. Fitch Ratings Limited.

3. A.M.Best Europe – Rating Services Ltd.

4. Moody's Investors Service Ltd.

Las entidades anteriormente reflejadas están establecidas en la Unión Europea y registradas de conformidad con el Reglamento (CE) 1060/2009 del parlamento europeo y del consejo, de 16 de septiembre de 2009, sobre agencias de calificación crediticia.

3



Modelo de negocio, estrategia y evolución

3.1. Modelo de negocio

La Visión de MAPFRE es ser LA ASEGURADORA GLOBAL DE CONFIANZA, un concepto que se refiere tanto a la presencia geográfica como al amplio rango de productos aseguradores, reaseguradores y de servicios que desarrolla en todo el mundo. Aspira a liderar los mercados en los que opera, a través de un modelo de gestión propio y diferenciado, basado en la transformación e innovación para lograr un crecimiento rentable, con una clara y decidida orientación al cliente, tanto particular como empresarial, con enfoque multicanal y una profunda vocación de servicio.



La irrupción de nuevos modelos de negocio de seguros —*insurtech*— basados en herramientas digitales, está provocando una verdadera revolución en el sector, frente a la que MAPFRE está actuando con agilidad para ofrecer a todos sus *stakeholders* experiencias de valor. En el modelo de negocio que se ha planteado en MAPFRE no estamos solamente enfocados a dar resultados económicos sino también en el ámbito social.

La Misión es ser un equipo multinacional que trabaja para avanzar constantemente en el servicio y desarrollar la mejor relación con los clientes, distribuidores, proveedores, accionistas y la sociedad en general.

Un compromiso de mejora constante llevado a cabo sobre nuestros Valores ayuda a desarrollar la Misión y alcanzar la Visión.

3.2. Estrategia

MAPFRE cuenta con un modelo de planificación y gestión de la estrategia estructurado, alineado y participativo, que permite la actualización constante del plan estratégico tanto a nivel corporativo como en cada una de las regiones, países y unidades de negocio.

En 2018 se cierra el ejercicio del plan estratégico 2016–2018, en el que MAPFRE se marcó unos objetivos muy claros y un portafolio de iniciativas que nos llevarían a **Crecer de Forma Rentable**.

El balance al cierre de este plan es positivo, han sido tres años de intenso trabajo en los que se ha avanzado en la transformación y digitalización de los negocios en los que operamos. Los principales logros en cada uno de los pilares estratégicos que conforman el plan son:

1

Orientación al cliente

Para el Grupo es importante conocer y entender las necesidades de los clientes, sus comportamientos y sus aspiraciones de forma que permita retenerlos o captarlos del mercado. Durante los tres años del plan estratégico se han llevado a cabo numerosos proyectos en los diferentes países en los que operamos, los cuales han potenciado la relación con los clientes y brindado nuevas oportunidades de crecimiento. Algunos de los logros son:

- Desarrollo de las iniciativas de Modelo de Relación con Clientes y Grandes Ciudades, buscando mejorar la experiencia del cliente y aumentar la cuota de mercado en grandes ciudades.
- Análisis del modelo de negocio de 19 países determinando oportunidades que permiten potenciar el *mix* de productos, canales y clientes.
- Creación de una Dirección de Negocio Global de Vida y definición de la hoja de ruta para el desarrollo de este negocio.
- Mejora en la gestión de activos gracias al fortalecimiento de MAPFRE INVERSIÓN.
- Nuevos acuerdos globales, con fabricantes de vehículos, concesionarios, *retail*, compañías de comercio electrónico entre otros.
- Creación del nuevo Modelo de Innovación (MOi) para potenciar la innovación estratégica (intraemprendimiento) y disruptiva con el lanzamiento de *insur_space* MAPFRE.

2

Transformación digital

Es imprescindible para MAPFRE mantener los esfuerzos para continuar en el proceso de adaptación a la nueva Era Digital.

Entre los logros obtenidos se encuentran:

- Ejecución del Plan de Negocio Digital, gracias al cual nos encontramos muy cerca de los 1.500 millones de euros en primas de negocio digital.
- Se han desarrollado más de 200 proyectos que nos permiten adelantarnos a los cambios de la era digital y ofrecer un mejor servicio a clientes, proveedores y empleados.
- Desarrollo de la iniciativa SAM 3.0 (Seguro de Automóvil MAPFRE) que está permitiendo preparar a la Compañía para afrontar las nuevas circunstancias de mercado en el entorno del automóvil.
- Desarrollo del modelo de negocio Salud Digital.

3

Excelencia en la gestión técnica y operativa

Nuestra actividad requiere trabajar constantemente en la búsqueda de la excelencia operativa adaptándonos a los nuevos requerimientos del cliente, del mercado y la regulación. Las principales acciones desarrolladas en este pilar son:

- Implantación del modelo de *contact-center*.
- Construcción de la aplicación de autoservicio para el cliente.
- Implantación del modelo global de proveedores.
- Desarrollo de nuevos modelos predictivos y analíticos.
- Soluciones de *marketing* digital y tarificadores.
- Despliegue de modelos operativos de emisión, siniestros y fraude.

4

Cultura y talento

Para una ejecución exitosa del Plan Estratégico, es trascendental apoyarse en las personas y en la cultura de MAPFRE. Algunos de los logros son:

- Implantación de la iniciativa Gestión del Talento, identificación de perfiles y desarrollo del talento.
- La iniciativa de Homologación de Plantillas nos ha ayudado a lograr mayor homogeneidad en los distintos niveles de la organización.
- En ejecución se encuentra la iniciativa Reto Digital enfocada en el cambio del entorno de trabajo, trabajo colaborativo, gestión del conocimiento, cultura digital y nuevas formas de retribución.
- Avances sustanciales en términos de igualdad de oportunidades y diversidad e inclusión laboral.
- Definición y puesta en marcha del Plan de Sostenibilidad.

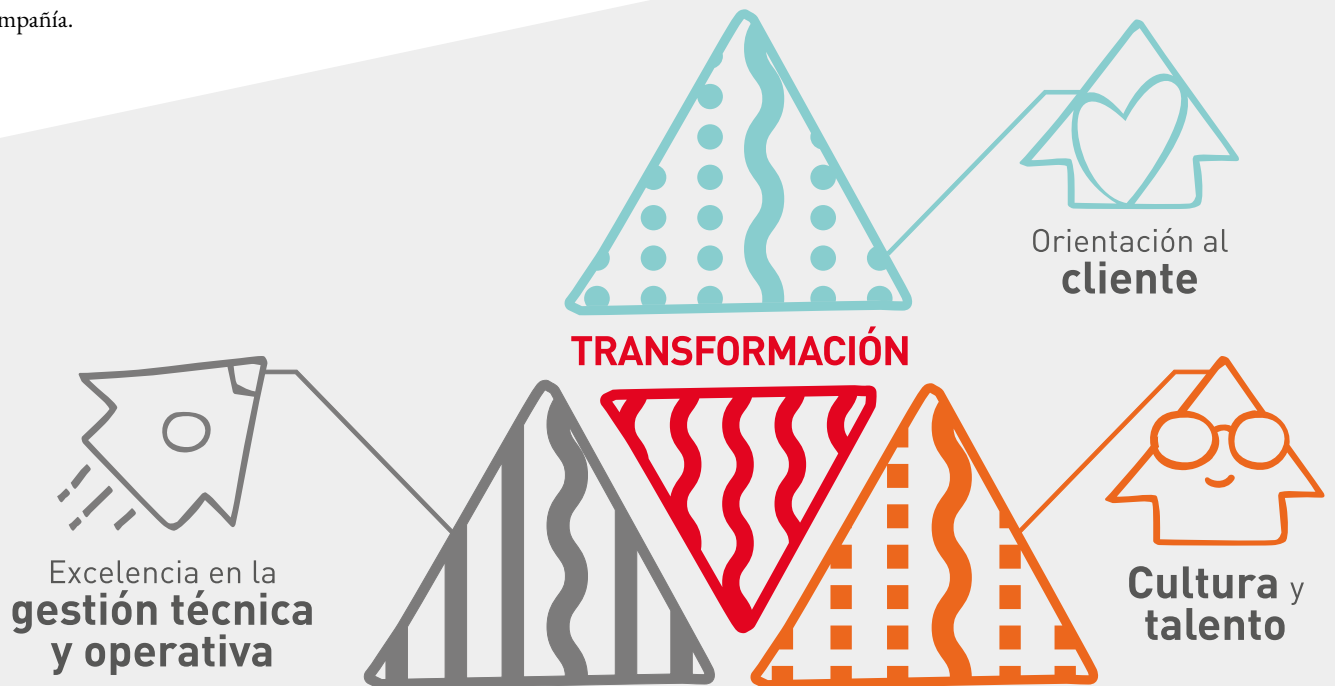


3.3. Perspectivas de futuro

En 2018 en MAPFRE hemos realizado un ejercicio de reflexión para revisar nuestro direccionamiento estratégico, partiendo de la necesidad de consolidar y rentabilizar más los negocios, así como capturar nuevas oportunidades para responder a la velocidad de transformación del entorno, con el objetivo de mantener la competitividad en el sector.

En esta línea se ha reforzado el Plan Estratégico para el periodo 2019-2021 bajo el lema **TRANSFORMÁNDONOS PARA CRECER Y MEJORAR LA RENTABILIDAD**, apoyados en los pilares estratégicos de Orientación al cliente, Excelencia en la gestión técnica y operativa y en la Cultura y talento.

La transformación estará presente en todo lo que hagamos, es decir, será transversal y actuará como un auténtico acelerador en todos los ámbitos de nuestra compañía.



Los principales objetivos financieros y de los tres pilares del plan estratégico para el trienio 2019-2021 son los siguientes:

1. Crecimiento rentable

OBJETIVOS:

- Crear valor sostenible para el accionista.
- Crecer de manera sostenible por encima del mercado.
- Potenciar de forma rentable el negocio de Vida.

2. Orientación al cliente

En los próximos tres años continuaremos acercándonos a nuestros clientes, entendiendo las nuevas formas de consumo, para ofrecer nuevas propuestas de valor y nuevas experiencias.

OBJETIVOS:

- Captar y renovar la confianza de nuestros clientes.
- Incrementar la productividad de los canales de distribución.
- Innovar en productos, servicios y capacidades.

3. Excelencia en la gestión técnica y operativa

OBJETIVOS:

- Gestionar rigurosamente los riesgos en los diferentes niveles de la organización.
- Lograr una operativa eficiente y de alta calidad en la prestación de los servicios.
- Reducir gastos para ser más competitivos.
- Disponer de una tecnología global, abierta, flexible y con analítica integrada.

4. Cultura y talento

OBJETIVOS:

- Potenciar el compromiso de las personas con los valores de MAPFRE.
- Desarrollar personas con capacidades técnicas, globales y transformacionales.
- Posicionar a MAPFRE como referente en sostenibilidad, innovación y confianza.



3.4. Evolución de los negocios

3.4.1. Hechos relevantes

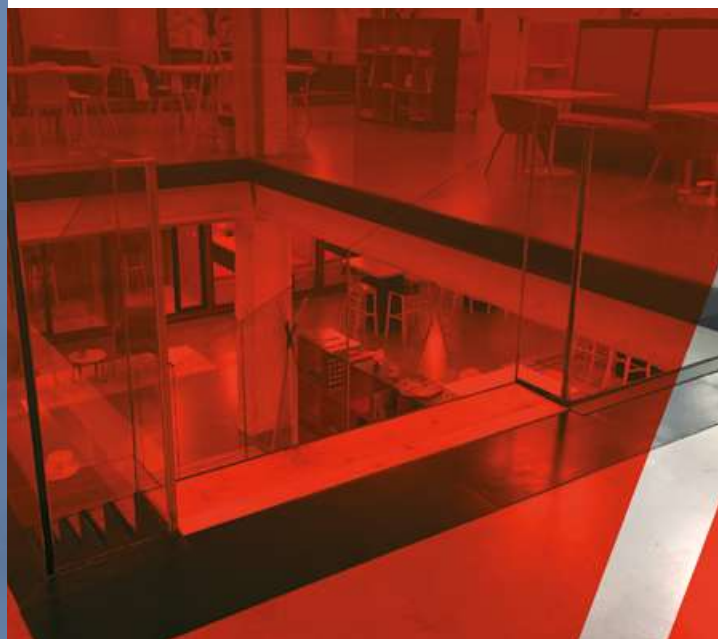
Entre los hechos corporativos relevantes del ejercicio 2018 caben destacar los siguientes:

- MAPFRE renueva la alianza estratégica con Banco do Brasil, que dio lugar a BB MAPFRE, en mayo de 2010. MAPFRE pasa a ser titular del 100% del negocio No Vida de BB MAPFRE, que incluye el desarrollado a través del canal agencial y a través del canal bancario en los seguros de automóviles y de grandes riesgos, y del negocio de Vida relativo a los productos que se distribuyen a través del canal agencial.
- MAPFRE VIDA anuncia la adquisición a Bankia del 51% del capital social de Caja Granada Vida y Caja Murcia Vida y Pensiones.
- MAPFRE firma un acuerdo de intenciones con Santa Lucía para el desarrollo conjunto de sus respectivos negocios de servicios funerarios en España.
- MAPFRE emite títulos de deuda subordinada a 30 años, con opción de amortización a los 10 años, por importe de 500 millones de euros, con un tipo de interés fijo establecido en el 4,125% durante los 10 primeros años.
- MAPFRE lanza Capital Responsable, un fondo de inversión gestionado por MAPFRE AM que invierte en acciones y títulos de renta fija de compañías europeas en base a sus criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG).
- MAPFRE transforma su línea de crédito sindicado de 1.000 millones de euros (con vencimiento en diciembre de 2021) en un préstamo sostenible y se convierte en la primera aseguradora del mundo que realiza una operación de este tipo para necesidades generales corporativas.
- MAPFRE participa como inversor principal, con 25 millones de euros, en el fondo de capital riesgo "Alma Mundi Insurtech Fund, FCRE".
- MAPFRE firma un principio de acuerdo de coinversión inmobiliaria, con GLL, en mercados europeos para invertir hasta 300 millones de euros en oficinas y diversificar la cartera de activos financieros.
- MAPFRE inaugura *insur_space*, su nueva aceleradora de *startups* ubicada en Madrid. *Insur_space* es uno de los pilares de MAPFRE Open Innovation, la plataforma de innovación abierta que la compañía ha puesto en marcha para impulsar la innovación en MAPFRE y en el sector asegurador.
- MAPFRE aprueba una nueva configuración para su negocio de riesgos globales, que dotará de mayor capacidad de gestión y de negocio de este tipo de riesgos, y aportará mayor estabilidad y eficiencia financiera al grupo.
- MAPFRE acuerda con el grupo asegurador norteamericano Plymouth Rock Assurance la venta de sus operaciones en los Estados de Nueva York y Nueva Jersey, como parte del proceso de desinversiones enmarcado en el plan de crecimiento rentable.
- MAPFRE INSULAR firma una alianza estratégica con First Union Insurance and Financial Agencies Incorporated (FUIFAI), la filial aseguradora de Union Bank of Philippines (UBP), para la distribución y venta de todos los seguros de MAPFRE INSULAR.
- MAPFRE acuerda la renovación y ampliación de su acuerdo de patrocinio con Renault Sport Formula 1 Team, y se convierte en uno de los principales patrocinadores oficiales de la escudería automovilística durante las próximas cinco temporadas.
- MAPFRE se une al proyecto piloto de UNEP FI de la ONU para evaluar el impacto del cambio climático e incorporar las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TFCD) en el sector asegurador.

Otros hechos económicos relevantes del ejercicio son:

— El Grupo ha actualizado a fin del ejercicio 2018 el entorno macroeconómico y otros factores de riesgo que pudieran afectar en el futuro al negocio asegurador y, en consecuencia, a las proyecciones de resultados de las áreas de negocio del Grupo. Esta actualización de proyecciones ha supuesto un deterioro parcial, de carácter extraordinario, de los fondos de comercio de las operaciones de seguro directo en Estados Unidos, Italia e Indonesia por un importe de 173,5 millones de euros. Este deterioro parcial de fondos de comercio no tiene efecto alguno en la tesorería generada por el Grupo en 2018, ni afecta a su fortaleza financiera, ni a los modelos de capital que soportan los ratings actuales y el elevado nivel de solvencia del Grupo y sus filiales, manteniendo, por tanto, su importante capacidad generadora de dividendos.

— En el ejercicio 2018, MAPFRE RE se ha visto afectada por varios eventos catastróficos entre los que destacan los tifones acaecidos en Japón que han tenido un impacto neto atribuido de 87,3 millones de euros y las tormentas en Estados Unidos con un impacto neto atribuido de 9,3 millones de euros.



3.4.2. Información por Unidades de Negocio¹

Se desglosan a continuación las primas, el resultado atribuible y el ratio combinado de No Vida por unidades de negocio:

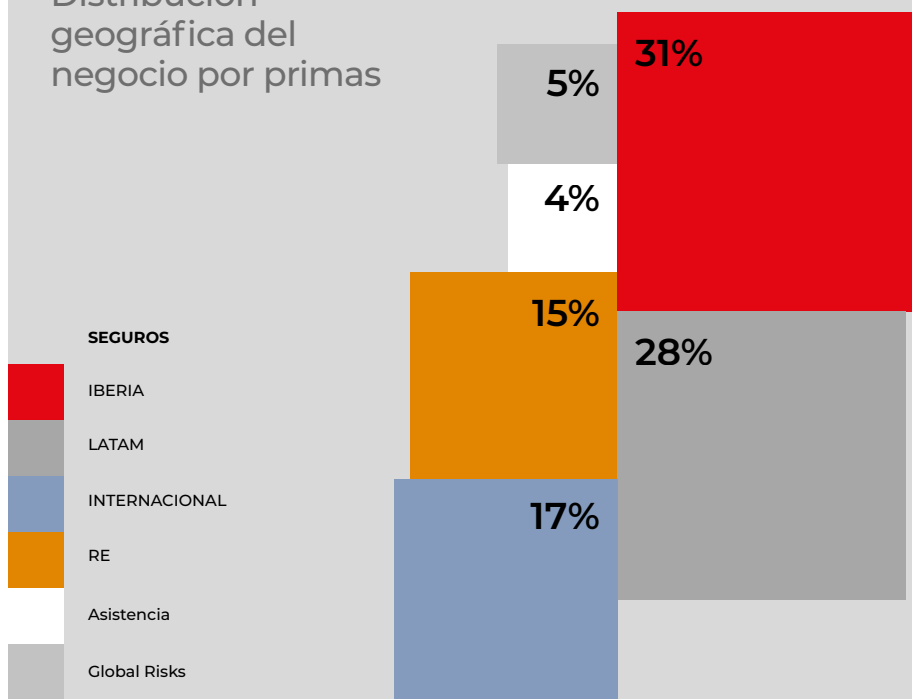
Principales magnitudes

	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	Diciembre 2018	Variación (%) 18/17	Diciembre 2018	Variación (%) 18/17	Diciembre 2018	Diciembre 2017
IBERIA	7.657,9	10,0%	480,6	(6,0%)	93,8%	93,7%
LATAM	6.887,3	(14,1%)	156,9	(31,6%)	98,2%	96,6%
INTERNACIONAL	4.191,0	(4,7%)	47,4	(46,1%)	103,5%	103,6%
TOTAL SEGUROS	18.736,2	(3,3%)	684,9	(17,4%)	97,8%	97,4%
RE	3.787,1	(10,3%)	149,1	(8,3%)	96,1%	94,8%
ASISTENCIA	911,0	(7,4%)	(10,1)	85,2%	103,5%	103,7%
GLOBAL RISKS	1.173,9	(6,6%)	23,8	135,9%	91,9%	135,4%
Holdings, eliminaciones y otras	(2.071,2)	12,2%	(318,9)	(104,0%)	--	--
MAPFRE, S.A.	22.537,1	(4,0%)	528,9	(24,5%)	97,6%	98,1%

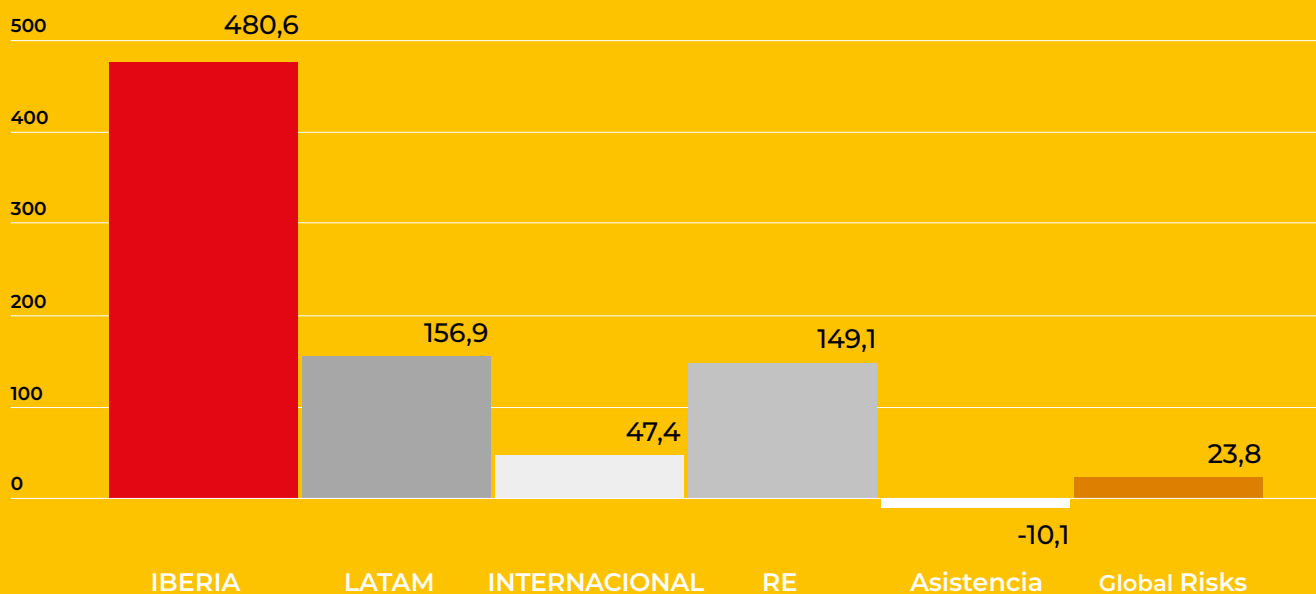
Cifras en millones de euros

1. La información contenida en este capítulo se puede completar con las Cuentas Anuales e Informe de Gestión Consolidados, disponibles en www.mapfre.com

Distribución geográfica del negocio por primas



Resultado Atribuible por Unidad de Negocio



Cifras en millones de euros

4

Gobierno corporativo

4.1. Sistema de Gobierno

En MAPFRE existen tres ejes que convergen en la gestión empresarial:

- Gobierno corporativo
- Estructura societaria
- Organización ejecutiva

Gobierno corporativo

La Junta General de Accionistas es el órgano superior de gobierno y el Consejo de Administración es el órgano encargado de dirigir, administrar y representar a la Sociedad, manteniendo plenas facultades de representación, disposición y gestión, y sus actos obligan a la Sociedad, sin más limitación que las atribuciones que correspondan de modo expreso a la Junta General de Accionistas de acuerdo con la Ley y con los Estatutos Sociales.

La composición de los órganos de gobierno resultante de los acuerdos que previsiblemente se adoptarán el día 8 de marzo de 2019 es la siguiente:

Consejo de Administración		Comisión Delegada	Comité de Nombramientos y Retribuciones	Comité de Auditoría y Cumplimiento	Comisión de Riesgos
<i>Presidente</i>	Antonio Huertas Mejías¹	Presidente			
<i>Vicepresidente Primero</i>	Ignacio Baeza Gómez¹	Vicepresidente 1º			
<i>Vicepresidenta Segunda</i>	Catalina Miñarro Brugarolas³	Vicepresidenta 2ª	Presidenta		
<i>Vicepresidente Tercero</i>	José Manuel Inchausti Pérez¹				
<i>Vocales</i>	José Antonio Colomer Guiu³		Vocal	Presidente	Vocal
	Georg Daschner³	Vocal			Presidente
	Ana Isabel Fernández Álvarez³			Vocal	Vocal
	María Leticia de Freitas Costa³				
	Antonio Gómez Ciria³				
	Luis Hernando de Larramendi Martínez²	Vocal	Vocal		
	Francisco José Marco Orenes¹				
	Fernando Mata Verdejo¹				
	Antonio Miguel-Romero de Olano²	Vocal		Vocal	Vocal
	Pilar Perales Viscasillas³			Vocal	
	Alfonso Rebuelta Badías²		Vocal		
	<i>Secretarios</i>	Ángel L. Dávila Bermejo	Secretario	Secretario	Secretario
Jaime Álvarez de las Asturias Bohorques Rumeu					Secretario

1. Consejeros ejecutivos
2. Consejeros externos dominicales
3. Consejeros externos independientes

Presidentes de Honor
Julio Castelo Matrán
José Manuel Martínez Martínez

Comité ejecutivo	
<i>Presidente</i>	Antonio Huertas Mejías
<i>Vicepresidente Primero</i>	Ignacio Baeza Gómez
<i>Vicepresidente</i>	José Manuel Inchausti Pérez

<i>Vocales</i>	Aristóbulo Bausela Sánchez
	Alfredo Castelo Marín
	José Manuel Corral Vázquez
	Francisco José Marco Orenes
	Fernando Mata Verdejo
	Eduardo Pérez de Lema
	Elena Sanz Isla
	Jaime Tamayo Ibáñez
<i>Vocal-Secretario</i>	Ángel L. Dávila Bermejo

Diversidad y experiencia

El Consejo de Administración de MAPFRE S.A. aprobó la Política de Selección de Consejeros el 23 de julio de 2015. Dicha política establece que en el proceso de selección de consejeros se evitará, en todo caso, cualquier tipo de riesgo implícito que pueda implicar discriminaciones y, en particular, que obstaculice la selección de personas de otro sexo. Además, la política establece que se procurará que en 2020 el número de consejeras represente al menos el 30 % del total de miembros del Consejo de Administración.

A la fecha de este Informe, el número de consejeras representa un 27% del total de los miembros.

CONCEPTO	COMISIÓN DELEGADA		COMITÉ DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO		COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES		COMITÉ DE RIESGOS	
	H	M	H	M	H	M	H	M
Número de Consejeros	5	1	2	2	3	1	3	1
% sobre el total	83,3%	16,7%	50,0%	50,0%	75,0%	25,0%	75,0%	25,0%

H: Hombres; M: Mujeres

Otros indicadores de Gobierno Corporativo

CONCEPTO	2018	2017	2016	2015
% QUORUM DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	82,07%	83,20%	82,76%	78,47%
Consejeros	14	15	17	18
Hombres	10	11	13	15
Mujeres	4	4	4	3
Consejeros ejecutivos	5	5	5	5
Consejeros externos independientes	6	6	7	7
Consejeros externos dominicales	3	4	5	6
Reuniones del Consejo	10	10	9	10
Reuniones de la Comisión Delegada	5	3	6	8
Reuniones del Comité de Auditoría y Cumplimiento	14	11	6	6
Reuniones del Comité de Nombramientos y Retribuciones	5	7	6	7
Reuniones del Comité de Riesgos	6	5	6	4

Datos en número

La retribución de los consejeros se determina de acuerdo con lo establecido en la normativa aplicable a las sociedades de capital, los Estatutos y Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad y los acuerdos adoptados por la Junta General de Accionistas.

La Junta General Ordinaria de Accionistas del día 9 de marzo de 2018 aprobó la Política de Remuneraciones de los Consejeros para el periodo 2019-2021, en vigor desde el 1 de enero de 2019. Dicha norma está redactada en los mismos términos que la política de remuneraciones de los Consejeros para el periodo 2016-2018, salvo por lo que respecta al mecanismo de retribución de los miembros de la Comisión Delegada, que ha pasado a estar compuesto por una cantidad fija y una dieta por asistencia a las reuniones.

Los Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos del Grupo marcan la actuación como empresa y ayudan a desarrollar negocios sostenibles en todos los países en los que la compañía opera. Estos principios se integran en la empresa a través de los valores de la compañía (solventía, integridad, vocación de servicio, innovación para el liderazgo y equipo comprometido) y se desarrollan a través del cumplimiento de los compromisos internacionales y locales y de las políticas, normas y protocolos de actuación que se aprueban en la organización. Todo ello permite a la compañía actuar bajo el principio de debida diligencia para la prevención, detección y erradicación de conductas irregulares, cualquiera que sea su naturaleza, que puedan tener un impacto negativo en la empresa y en el entorno en el que desarrolla su actividad.

La empresa dispone de un conjunto de políticas, normativas, procedimientos, protocolos y otros documentos de referencia, tanto corporativos como locales, que sirven de guía para determinar el comportamiento que se espera de todos aquellos que trabajan o colaboran con MAPFRE.

Estructura societaria

MAPFRE dispone de una estructura societaria sencilla, eficiente y descentralizada que le permite cumplir adecuadamente con sus objetivos empresariales. Este principio hace compatible una adecuada administración de los negocios en cada uno de los países con una gestión eficiente de los recursos, capitales requeridos y distribución de los dividendos a los accionistas. Todo ello dentro del marco legal y con plena actuación ética y comprometida socialmente en los países donde actúa.

Organización ejecutiva

Respecto a la organización ejecutiva, MAPFRE dispone de un modelo de dirección que viene determinado por un elevado y riguroso control y supervisión a todos los niveles: local, regional y global; que a su vez permite una amplia delegación en la ejecución y desarrollo de las competencias asignadas a los equipos y sus responsables, facilitando en cualquier caso que las decisiones más relevantes en todos los niveles se analicen en profundidad, antes y después de la ejecución por el conjunto de los equipos directivos.

4.2. Ética y Sostenibilidad

Para MAPFRE, la sostenibilidad implica:

- Encontrar un equilibrio a medio y largo plazo entre las preocupaciones ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) y definir cómo estas afectan a la empresa y a los grupos de interés con los que se relaciona.
- Gestionar el impacto de la empresa en la sociedad e identificar las oportunidades del desarrollo sostenible, para crear valor compartido.

Por esta razón, MAPFRE cuenta una política corporativa que establece los principios de actuación en este ámbito y un Plan de Sostenibilidad del Grupo 2016-2018 que articula la estrategia a seguir.

En 2018, MAPFRE se incorpora en el Índice de Sostenibilidad Dow Jones, entrando como 10ª. aseguradora en la categoría DJSIWorld, que reconoce a las empresas más sostenibles de acuerdo con criterios ambientales, sociales y de gobernanza. Además, se mantiene en FTSE4Good y, por tercer año consecutivo, MAPFRE ha sido incluida a nivel mundial en la *Climate A-List*, por haber logrado la máxima calificación (A) en cuanto a desempeño en mitigación y adaptación al cambio climático y transparencia de la información reportada por parte de esta iniciativa.

Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención

Cumplimiento

Desde 2014 cuenta con una Política de la Función de Cumplimiento del Grupo. Con ella, MAPFRE contribuye a que el Grupo minimice el riesgo legal y de incumplimiento, fomentando la concienciación sobre la adecuación y el cumplimiento de la normativa interna y externa, asegurando que tales pretensiones queden perfectamente integradas en su cultura y en el desarrollo de sus actividades.

La función de Cumplimiento tiene como principal objetivo verificar que el Grupo opere dentro del marco legal y normativo que rige sus actividades, minimizando el riesgo legal y de incumplimiento, en aras a preservar la solventía, la integridad y reputación del mismo, y sirviendo de apoyo a la consecución de los objetivos estratégicos.

Código Ético y de Conducta

MAPFRE cuenta con un Código Ético y de Conducta, que se inspira en los Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos del Grupo y refleja los valores corporativos y los principios básicos que deben guiar la actuación de las personas que la integran, en el trabajo cotidiano y en la relación con los grupos de interés.

Comité de Ética

Es el órgano encargado de garantizar la aplicación, supervisión y el control del cumplimiento del Código Ético y de Conducta en MAPFRE,

y para ello asume funciones consultivas, resolutivas, de vigilancia y promoción del código.

Canales de denuncias

MAPFRE tiene establecidos dos canales, accesibles a empleados:

— El Canal de Denuncias Financieras y Contables (www.mapfre.com/CDF) permite a los empleados del Grupo comunicar al Comité de Auditoría y Cumplimiento de MAPFRE S.A., de forma confidencial, las irregularidades financieras y contables de potencial trascendencia que adviertan en el seno de la empresa.

— El Canal de Consultas y Denuncias Éticas (www.mapfre.com/Etica) permite que cualquier empleado que tenga dudas sobre la aplicación del Código, o que observe una situación que pudiera suponer un incumplimiento o vulneración de cualquiera de los principios y normas éticas o de conducta establecidas en el mismo, pueda comunicarlo al Comité de Ética, de forma confidencial y con total garantía.

Ambos canales están accesibles, además de en español, en inglés, portugués y turco.

Quejas y reclamaciones

MAPFRE promueve que sus clientes, en cualquier país del mundo donde opere en seguro directo, dispongan de un cauce interno para la defensa extrajudicial de sus derechos derivados de sus contratos y vela por preservar su confianza cumpliendo con el compromiso de otorgarles la mejor atención, promoviendo la implantación interna de órganos de protección de sus derechos.

Control Interno

Involucra a todas las personas y persigue la mejora de la operativa interna, fomentando el control de los riesgos potenciales que pueden afectar a la consecución de los objetivos estratégicos establecidos. Se trata de garantizar, con razonable seguridad que los objetivos del Grupo sean alcanzados en lo que se refiere a la eficiencia y efectividad operacional, confianza en los registros contables y financieros y conformidad con las reglas y normas externas e internas.

Protección de los empleados frente al acoso moral y sexual en el trabajo

MAPFRE tiene una Política de Respeto a las Personas, en la que manifiesta expresamente que el respeto hacia los demás debe ser un elemento básico de la conducta de los empleados, rechazando cualquier manifestación de acoso en el trabajo, así como cualquier comportamiento violento u ofensivo hacia los derechos y dignidad de las personas, toda vez que estas situaciones contaminan el entorno laboral, tienen efectos negativos sobre la salud, el bienestar, la confianza, la dignidad y el rendimiento de las personas que lo padecen.

El respeto por las personas es una responsabilidad de toda la organización, todos deben contribuir a garantizar un entorno laboral en el que

se respete la dignidad de las personas. Por ello, MAPFRE dispone de mecanismos en todos los países en los que está presente, que permiten evitar situaciones de acoso y si estas se produjeran, dispone de los procedimientos adecuados para tratar el problema y corregirlo.

Anticorrupción

MAPFRE está en contra de prácticas no éticas dirigidas a influir de forma inapropiada sobre la actuación y voluntad de las personas para obtener ventajas o beneficios. Tampoco permite que otras personas o entidades puedan utilizar esas prácticas con sus empleados. Por ello, incluye un apartado específico en el Código Ético y de Conducta, que junto con la política anticorrupción de MAPFRE establece las normas básicas y el marco para prevenir y detectar prácticas corruptas en las operaciones relacionadas con las actividades del Grupo.

Prevención del fraude

Combatir el fraude es clave y para protegerse el Grupo cuenta con una plataforma tecnológica antifraude corporativa orientada a la detección, prevención y el análisis del fraude en diferentes procesos de negocio y soporte. Además, dispone de un Modelo Operativo en materia de Lucha contra el Fraude, y da formación a los empleados en este ámbito.

Prevención del blanqueo de capitales

MAPFRE tiene establecidas políticas, procedimientos y órganos de control interno adecuados para prevenir y evitar operaciones relacionadas con el blanqueo de capitales o la financiación del terrorismo donde se establecen controles específicos sobre aquellas operaciones complejas o de naturaleza o importe inusual, o que no tengan un propósito económico o lícito aparente o que presenten indicios de simulación o fraude.

Todos los empleados y agentes de las entidades del Grupo MAPFRE obligadas por la normativa de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo reciben formación específica en la materia (con distinto grado de profundidad en función del nivel de riesgo en la materia de las actividades que desarrollan), con detalle de la manera de proceder en el caso de detectarse alguna operación sospechosa.

Seguridad

Entre otros temas, MAPFRE centra su actuación en materia de seguridad en la protección de sus trabajadores e instalaciones, en la salvaguarda de la información y privacidad de sus clientes, empleados y resto de grupos de interés, y en la sostenibilidad y resiliencia de sus operaciones y de los servicios que presta.

Asimismo, MAPFRE dispone de procedimientos, herramientas y personal especialista destinados a garantizar que las nuevas iniciativas y sistemas de información corporativos incorporan desde su nacimiento criterios de seguridad destinados a minimizar los riesgos, proteger la privacidad de los datos y aumentar las capacidades de detección y respuesta a incidentes.

Auditoría interna

Esta función se desarrolla con independencia y objetividad, ayuda a la Organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control interno y gobierno corporativo.

5

Riesgos y oportunidades

Para garantizar la administración eficaz de los riesgos, MAPFRE ha desarrollado un conjunto de políticas de Gestión de Riesgos que asignan las responsabilidades, establecen las pautas generales, los principios básicos y el marco de actuación para cada tipo de riesgo, asegurando una aplicación coherente en las entidades integrantes del Grupo.

El Consejo de Administración de MAPFRE S.A. establece el nivel de riesgo que el Grupo está dispuesto a asumir para poder llevar a cabo sus objetivos de negocio sin desviaciones relevantes, incluso en situaciones adversas. Ese nivel, articulado en sus límites y sublímites por tipo de riesgo, configura el apetito de riesgo del Grupo MAPFRE.

La estructura de MAPFRE está basada en unidades y sociedades con un alto grado de autonomía en su gestión. Los órganos de gobierno y dirección del Grupo aprueban las líneas de actuación de las unidades y sociedades en materia de gestión de riesgos y supervisan de forma permanente a través de indicadores y ratios su exposición al riesgo.

El capital asignado se fija con carácter general de manera estimativa, en función de los presupuestos del ejercicio siguiente, y se revisa periódicamente a lo largo del año en función de la evolución de los riesgos, para garantizar el cumplimiento de los límites establecidos en el apetito de riesgo.

Riesgos y oportunidades ambientales, sociales y de gobierno (ASG)

Un adecuado seguimiento de estas cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) permite a la organización obtener información adicional sobre riesgos potenciales y entender mejor los movimientos y transformaciones sociales y las expectativas de los grupos de interés. En este sentido, el modelo de negocio de MAPFRE y su estrategia son un ejemplo de cómo la empresa afronta los desafíos globales en sostenibilidad, gestiona los riesgos ASG e innova en el desarrollo de productos y soluciones aseguradoras que beneficien a los clientes y a la sociedad en la que opera.

En 2018, MAPFRE se unió al proyecto piloto de UNEP FI de la ONU para evaluar el impacto que tiene el cambio climático e incorporar las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TFCD) en el sector asegurador. MAPFRE participa con el compromiso de contribuir a definir un estándar de actuación técnico-financiero para el conjunto del sector que permita ayudar, desde el seguro,

a gestionar los riesgos y oportunidades de la transición hacia una economía baja en carbono, y a reducir el impacto del cambio climático para el conjunto de la sociedad. El cambio climático forma parte de la estrategia de MAPFRE en sostenibilidad.

Riesgo de catástrofes naturales

Especial mención requiere la actuación de MAPFRE ante las catástrofes naturales donde una adecuada previsión de estos eventos y la correcta valoración de las pérdidas que pueden provocar son esenciales para la gestión de una compañía aseguradora, ya que de ello depende el impacto económico que la empresa tendrá que absorber y también la respuesta que podrá dar a sus clientes.

Productos y servicios

El desarrollo de soluciones aseguradoras en productos y servicios que den respuesta a los clientes para afrontar este tipo de riesgos se convierte en un reto y una oportunidad de negocio permanente.

Inversión socialmente responsable

MAPFRE está firmemente comprometida con la inversión socialmente responsable en el proceso de selección de sus inversiones, y tiene un modelo propio de análisis ASG de la cartera. Además, ha lanzado al mercado una gama completa de productos socialmente responsables.

MAPFRE cuenta con un modelo de creación de valor sostenible, en línea con los Principios de Inversión Responsable (PRI), a los que el Grupo está adherido. Los principios PRI forman parte de los criterios de inversión establecidos en el Plan Anual de Inversiones que definen la política de actuación del Grupo en este ámbito.

En 2018, MAPFRE se unió al proyecto piloto de UNEP FI de la ONU para evaluar el impacto que tiene el cambio climático e incorporar las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TFCD) en el sector asegurador



Creación de valor compartido: SOMOS SOSTENIBLES

POR QUÉ MAPFRE ES UN VALOR DIFERENCIAL

Valoración comparable atractiva



Gestión

- Riguroso **control técnico** del negocio
- **Estricta gestión** de capital y riesgos
- **Multirramo y multicanalidad**
- **Diversificación geográfica**



Cultura

- Compañía **independiente**
- Equipo **humano** como valor clave de la organización
- Responsable y **comprometida** con ASG



Valor

- **Estabilidad** accionarial
- Compañía **predecible**
- Política de dividendos **competitiva**



Estrategia

- Enfoque **multicanal**
- **Estructura interna** reforzada (local, regional, corporativa)
- Foco en el **cliente**
- **Sistemas de información y equipos** profesionales para lograr la excelencia
- **Tecnología y servicio digital** como aliados
- Mayor **autogobierno y control**
- **Desafío agentes**

La creación de valor de una organización tiene sentido si la empresa determina de manera responsable sus recursos, identifica los principales temas en los que está trabajando y a los grupos de interés a los que impacta o puede hacerlo.

La creación de valor no es estática, por ello, los proyectos se desarrollan con un horizonte temporal más amplio, alineado con el Plan Estratégico. En este epígrafe se presentan los principales hitos realizados durante 2018.

6.1. Dimensión financiera

SOMOS SOLVENCIA

Nuestro modelo de negocio se construye desde la base de una fortaleza financiera y una estrategia de resultados sostenibles en el tiempo, que es lo que garantiza que podamos cumplir con todas las obligaciones que contraemos con nuestros grupos de interés.

¿En qué estamos trabajando para crear valor?

- Fondos propios
- Inversiones
- Operaciones de financiación
- La acción de MAPFRE

La Solvencia constituye uno de los valores fundamentales de MAPFRE que ayuda a desarrollar la Misión y alcanzar la Visión del Grupo.

Los pilares en los que se apoya el Grupo y que contribuyen a su Solvencia y a la generación de valor a los grupos de interés son:

Fondos propios

El patrimonio neto consolidado ha alcanzado la cifra de 9.197,6 millones de euros a 31 de diciembre de 2018, frente a 10.512,7 millones de euros a 31 de diciembre de 2017. De la citada cantidad, 1.203,8 millones de euros corresponden a la participación de los accionistas minoritarios en las sociedades filiales, principalmente entidades financieras en España y Brasil con las que MAPFRE mantiene acuerdos de bancaseguros. El patrimonio atribuido a la Sociedad dominante consolidado por acción representaba 2,60 euros a 31 de diciembre de 2018 (2,8 euros a 31 de diciembre de 2017).

Patrimonio Neto

9.198

millones de euros

Patrimonio atribuido a la Sociedad dominante

7.994

millones de euros

Inversiones

TOTAL Cartera de inversión:

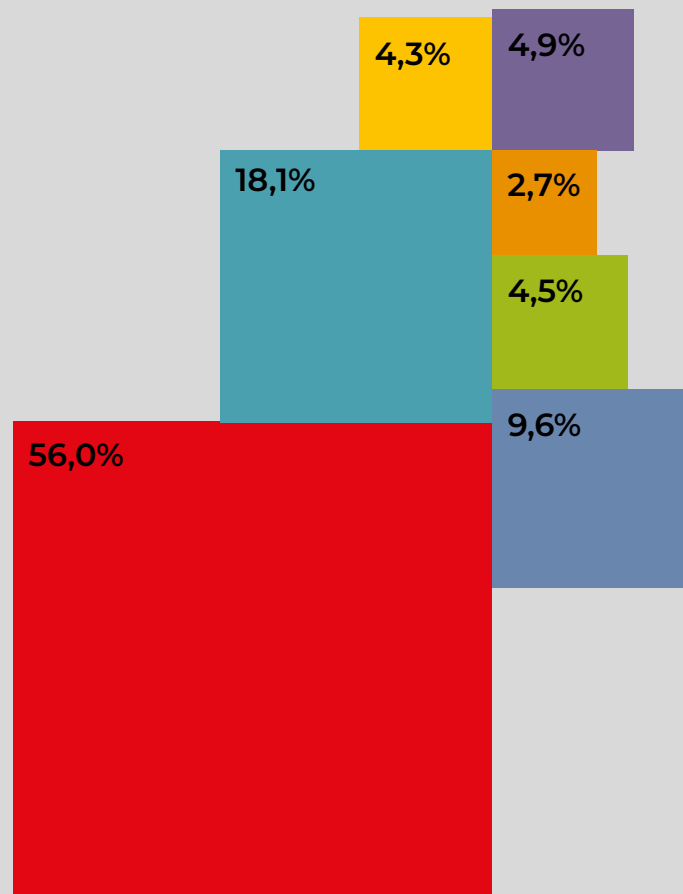
49.274

millones de euros

Renta fija:

36.518

millones de euros



* Inmuebles incluye tanto inversiones inmobiliarias como inmuebles de uso propio

Operaciones de financiación

TOTAL Estructura del capital:

11.868

millones de euros

Deuda:

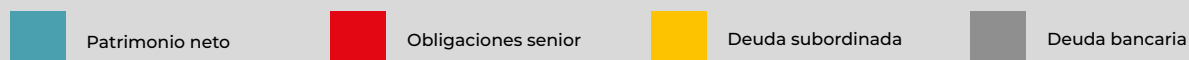
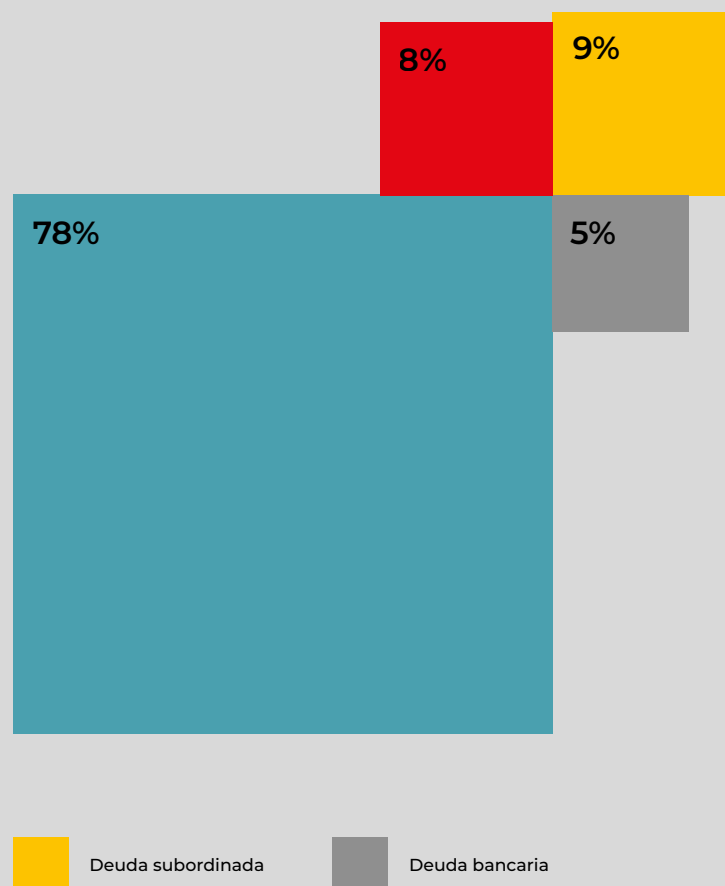
2.670

millones de euros

Patrimonio Neto:

9.198

millones de euros



La estructura de capital asciende a 11.868 millones de euros, de los cuales el 78% corresponde a patrimonio neto.

El Grupo tiene un ratio de apalancamiento del 22,5%, con un aumento de 4,4 puntos porcentuales con relación al cierre del ejercicio 2017.

Grupo MAPFRE:

22,5%

ratio de apalancamiento

▲ 4,4

puntos porcentuales

La acción de MAPFRE

Resultado del ejercicio atribuible
a la Sociedad dominante

529

millones de euros

Beneficio por acción

0,17

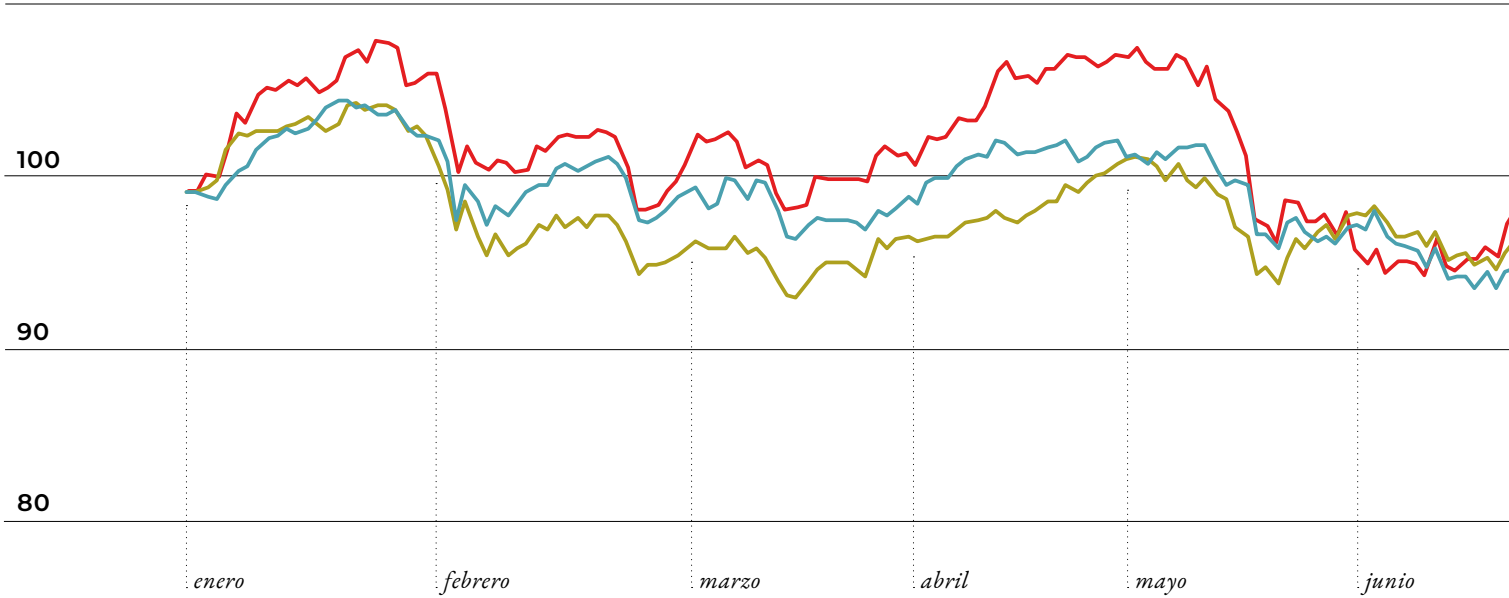
euros

Información bursátil

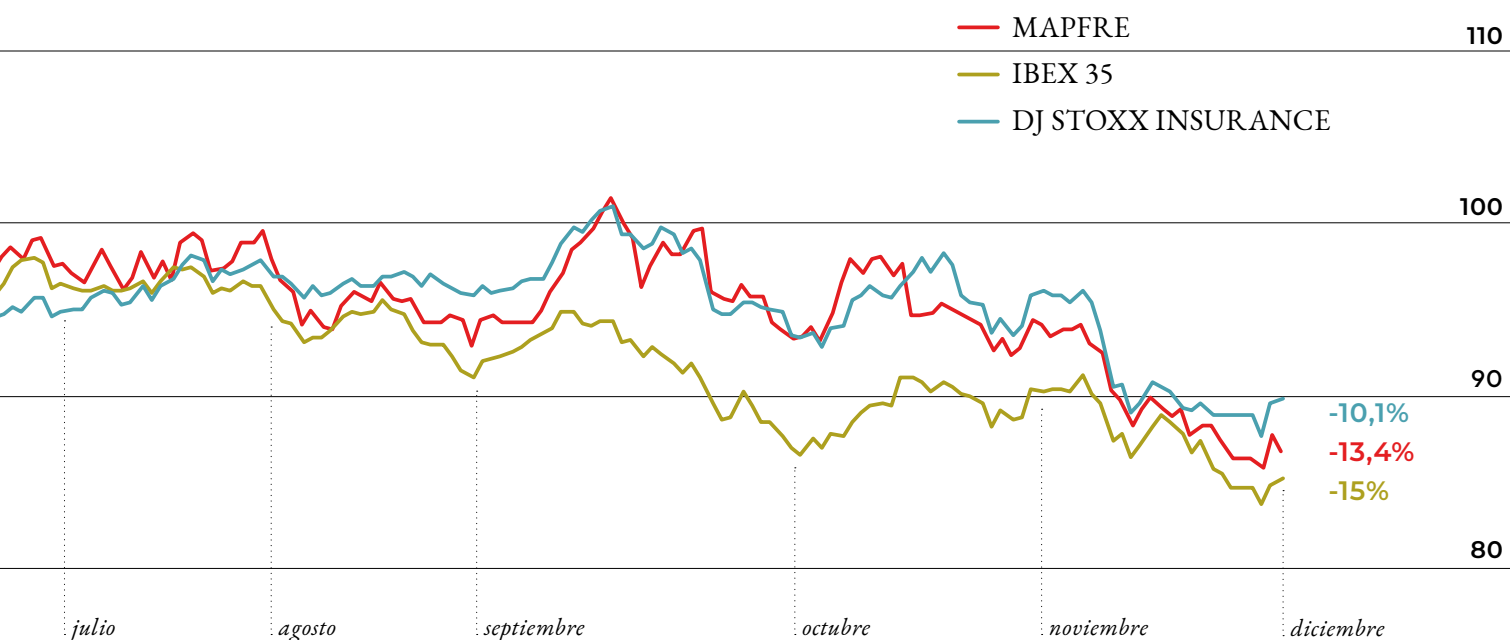
CONCEPTO	31/12/2018
Total acciones en circulación	3.079.553.273
Capitalización bursátil (millones de euros)	7.144,6
Valor acción (euros)	2,320
Valor contable por acción	2,60
Dividendo por acción (últimos 12 meses)	0,145
Valor nominal acción (euros)	0,1



110 Evolución de la acción: 1 de enero de 2018 – 31 de diciembre de 2018



El dividendo que se propone a la Junta General como dividendo complementario del ejercicio 2018 es de 0,085 euros brutos por acción. Por lo tanto, el dividendo total con cargo a los resultados del ejercicio 2018 asciende a 0,145 euros brutos por acción, lo que supone ratio de *payout* del 84,4%.



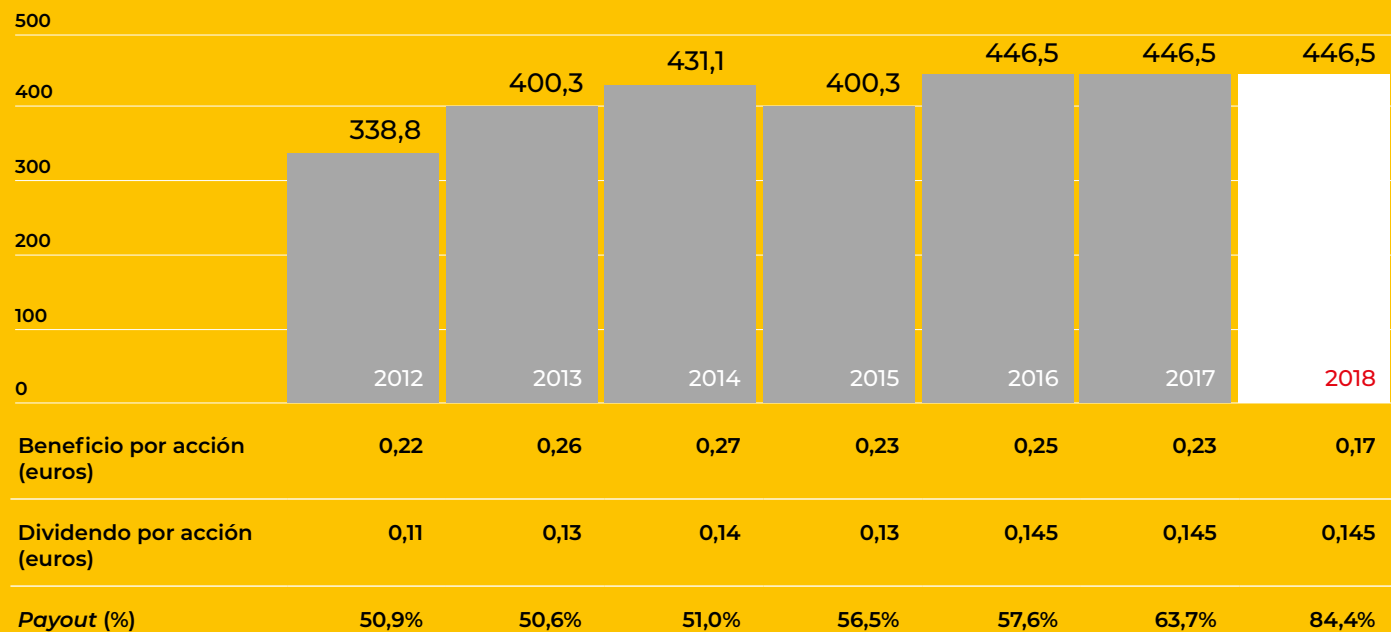
Dividendo y payout

La política de dividendos del Grupo establece que la remuneración a los accionistas debe estar vinculada al beneficio, la solvencia, la liquidez y los planes de inversión de MAPFRE, y alineada con los intereses de todos sus accionistas.

El compromiso del Grupo con los accionistas es claro y consistente, como lo demuestra la rentabilidad que les ofrece.

Dividendos pagados con cargo a resultados

Cifras en millones de euros





6.2. Dimensión productiva



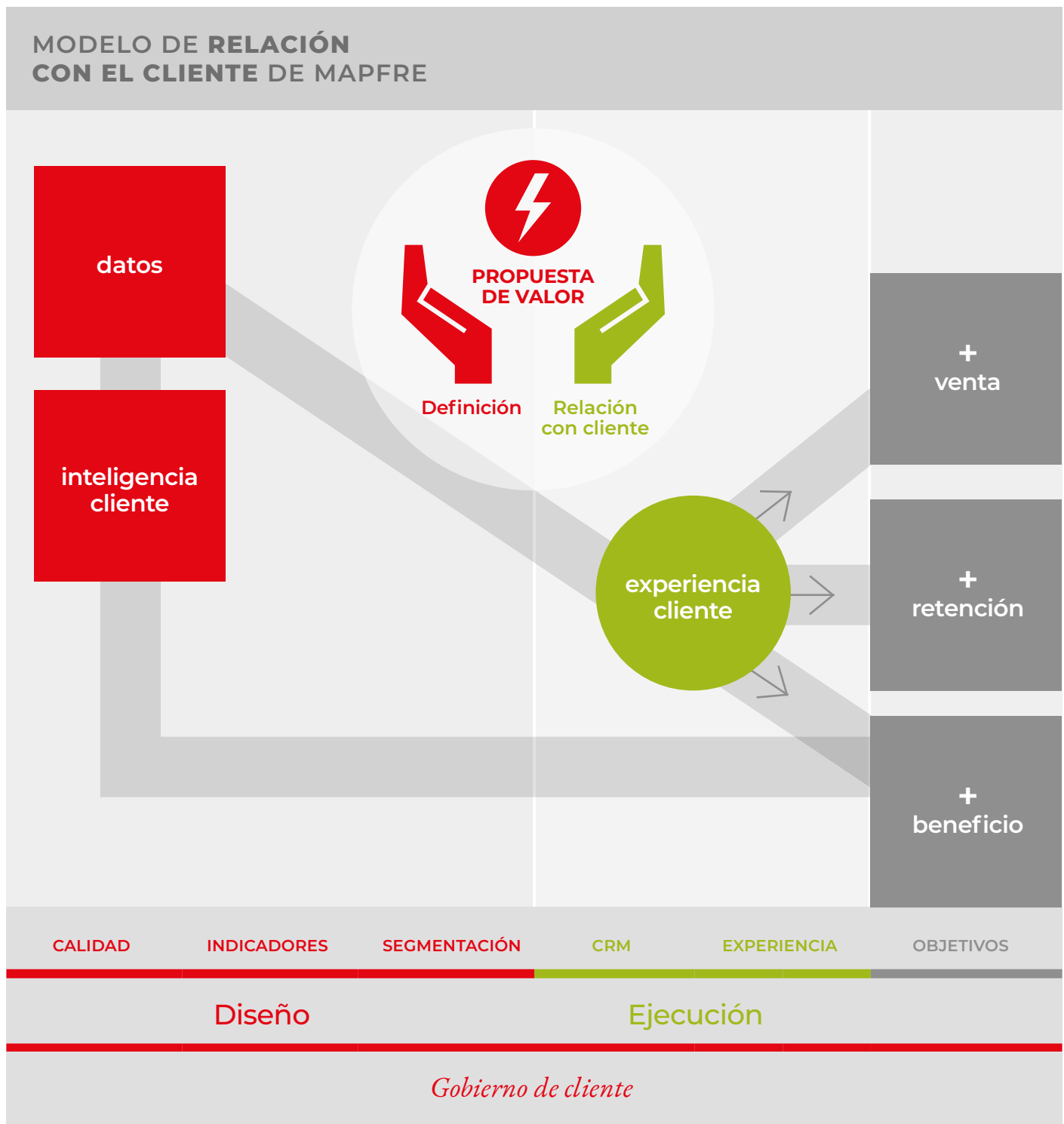
SOMOS SERVICIO

Organizamos nuestra actividad pensando en el cliente, que es el centro del negocio y le estamos acompañando en el proceso de transformación anticipando para ellos las soluciones aseguradoras digitales que van a necesitar.

¿En qué estamos trabajando para crear valor?

- Modelo de relación con el cliente
- Negocio digital
- Proveedores
- Calidad

Modelo de relación con el cliente



El Modelo de Relación con el Cliente, en el que se ha seguido trabajando durante 2018, persigue aumentar las ventas, la retención y por tanto el beneficio, a través un ciclo de actividades que van desde la experiencia del cliente hasta la calidad del dato. Y para dar cobertura a cada una de estas actividades, tanto en la fase de diseño como en la de ejecución de la

propuesta de valor, la iniciativa se estructura en cuatro vectores: calidad de los datos, segmentación, *customer relationship management* y experiencia cliente. Este modelo busca mejorar la relación con los cerca de 29 millones de clientes que MAPFRE tiene en las operaciones de la unidad de seguros a cierre del ejercicio 2018.

Omnicanalidad en la distribución y atención al cliente

MAPFRE sigue apostando por la distribución omnicanal, adaptando su estructura comercial a las distintas legislaciones donde opera. Adicionalmente a la red propia, MAPFRE mantiene una fuerte relación con los corredores y brokers, que suponen una parte importante de la distribución de seguros a nivel mundial.

	IBERIA	LATAM	INTERNACIONAL	
OFICINAS				86.564 mediadores
Directas y delegadas	3.084	1.629	543	
Bancaseguros	2.329	4.941	-	
MEDIADORES				12.526 oficinas
Agentes	9.850	18.106	9.786	
Delegados	2.753	3.952	121	
Corredores	5.311	34.624	2.061	



Centros de Servicio al cliente

Para dar respuesta a las necesidades de los clientes y garantizar el mejor servicio posible, el Grupo cuenta con los siguientes centros de servicios repartidos por los países donde opera:

<i>Centros de Servicio</i>	Número	Países
Centros propios de peritación y pago rápido	301	15
Centros propios de servicio al automóvil	35	2
Unidades de diagnóstico del automóvil	13	4
Talleres con acuerdos	11.280	25
Talleres propios	10	3
Centros de investigación y desarrollo	7	7
Policlínicos de salud propios	21	3
Clínicas con acuerdos	14.565	18
Clínicas dentales propias	6	1
Centros de gestión de negocio de empresas	44	6



Negocio digital

MAPFRE ha adaptado la estrategia a la nueva realidad para seguir siendo uno de los líderes aseguradores globales del siglo XXI. Se ha aumentado el peso del negocio digital en sus operaciones, a través de la implantación del Plan de Negocio Digital, con el objetivo de crecer rentablemente en dicho negocio.

En 2016 se fijó el compromiso de incrementar en un 50% el volumen de negocio digital en 2018 respecto al cierre de 2015. Este compromiso se ha conseguido alcanzando un incremento del 51%.

Proveedores

El Grupo trabaja con más de 152.000 proveedores, de los que 133.505 son proveedores de servicio o específicos y 18.516 proveedores de soporte o generales. Dentro del marco del Plan de Sostenibilidad del Grupo MAPFRE 2016-2018 se puso en marcha un proyecto para revisar y ampliar la homologación de proveedores tanto de soporte como de servicio en términos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG).

Desde 2017, un total de 6.437 proveedores de soporte y de servicio han sido seleccionados para participar en el proceso de homologación ASG.

El proceso de homologación de proveedores implica un proceso inicial de análisis de las prácticas de sostenibilidad de los proveedores que se realiza mediante un cuestionario específico que incluye los siguientes factores de riesgo:

- Seguridad y salud laboral de los trabajadores.
- Derechos Humanos: trabajo infantil y forzoso, derechos laborales básicos, etc.
- Prácticas y sanciones medioambientales.
- Inclusión, diversidad y no discriminación.

Calidad

En 2018 se han realizado la VI y VII Oleadas de medición del Net Promoter Score (NPS) relacional, sobre una muestra representativa de las carteras de MAPFRE. Estas oleadas, con más de 140.000 encuestados, han abarcado, cada una, 23 países y ramos, con un volumen del 81,7% del total de primas No Vida particulares del Grupo. Gracias a esto, podemos confirmar que se ha logrado alcanzar el objetivo fijado para el trienio 2016-2018 de superar en un 70% el volumen de primas medidas en las que el NPS de nuestros clientes es superior a la media del NPS de los competidores analizados.

6.3. Dimensión humana

SOMOS TALENTO

En MAPFRE somos personas que cuidan de personas y para ello queremos contar con los mejores profesionales para atender a nuestros clientes y desarrollar el negocio. Somos además una empresa de oportunidades, inclusiva, con un modelo de gestión de las personas que promueve el desarrollo del talento y una propuesta de desarrollo profesional que lo enriquezca.

¿En qué estamos trabajando para crear valor?

- Modelo de gestión
- Diversidad
- Talento
- Transformación y organización
- Experiencia empleado
- Retos

Modelo de gestión

La gestión de las personas adquiere una especial relevancia en una compañía global como MAPFRE, presente en los cinco continentes y con empleados de 91 nacionalidades. Una gestión que tiene que acompañar al negocio en su transformación, potenciar el compromiso de los empleados con los valores de la empresa, contribuir al desarrollo de las capacidades técnicas, globales y transformacionales de todos los miembros de la misma y garantizar un entorno de trabajo saludable, diverso y colaborador.

<i>Plantilla total</i>	2018
Plantilla a diciembre	35.390
Plantilla media	35.655



Unidad de negocio	TOTAL	
	Hombres	Mujeres
Áreas corporativas	630	474
Seguro	12.887	16.035
Asistencia	2.076	2.626
Riesgos globales	135	134
Reaseguro	195	198
TOTAL	15.923	19.467



55%

mujeres sobre el total de la plantilla

Diversidad

Una plantilla diversa **aporta valor a la empresa** ya que fomenta el aprendizaje, aporta experiencia y, a la vez, enriquece el planteamiento y ejecución de los proyectos en los que se está trabajando.

MAPFRE cuenta con una Política de Diversidad e Igualdad de Oportunidades a nivel global y existe un compromiso público tanto con la diversidad de género como con la diversidad funcional.

Diversidad de género

	2018	2017
Porcentaje de mujeres en puestos de responsabilidad	40,8 %	38,8%
Número de mujeres en puestos de responsabilidad	2.584	2.161

Mujeres en puestos de responsabilidad

40,8%

en 2018



Distribución de plantilla por nivel de puesto





Diversidad cultural

En MAPFRE trabajan 35.390 empleados de 91 nacionalidades. En las áreas corporativas hay 1.104 empleados de 22 nacionalidades.

El Grupo promueve la movilidad internacional, que en 2018 ha supuesto que 111 empleados han cambiado su puesto de trabajo a otro país. El 74,3% de la alta dirección y directivos que trabajan en las empresas del Grupo son nativos del país en el que desarrollan su actividad.

Diversidad generacional

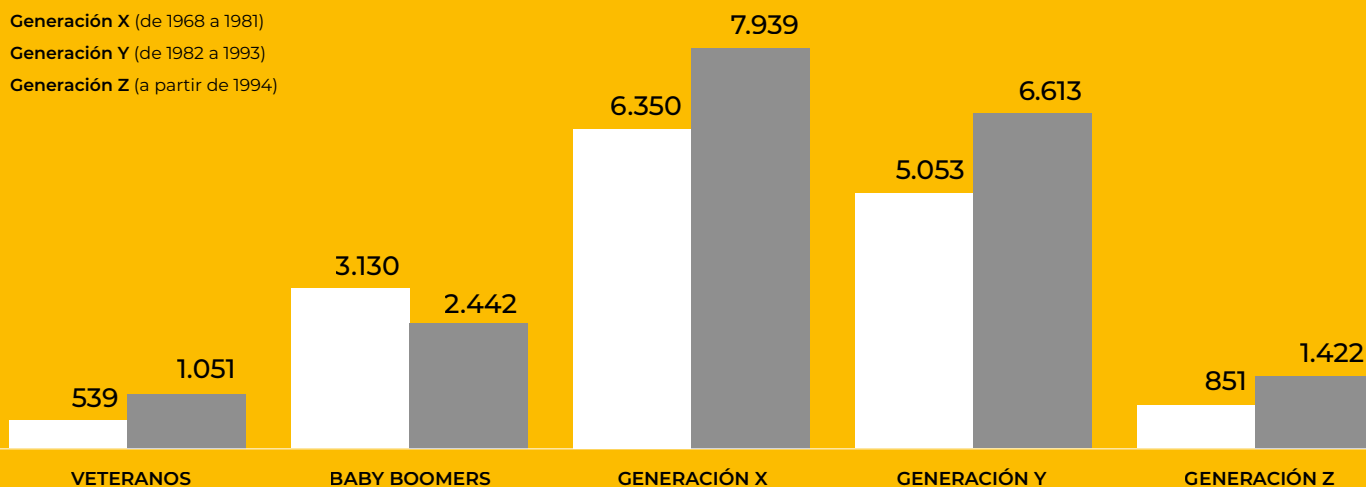
En MAPFRE conviven distintas generaciones con diferentes formas de entender el trabajo, con valores, expectativas, motivaciones y creencias distintas.

Diversidad generacional

- Veteranos (Hasta 1955)
- Baby Boomers (de 1956 a 1967)
- Generación X (de 1968 a 1981)
- Generación Y (de 1982 a 1993)
- Generación Z (a partir de 1994)

Hombres

Mujeres



Diversidad funcional

MAPFRE apuesta firmemente por la integración laboral de las personas con discapacidad, contando desde el año 2015 con un programa global implantando en todos los países, con medidas para potenciar la verdadera inclusión de este colectivo en la empresa.

	2018		2017	
	Nº	%	Nº	%
Personas con discapacidad en la plantilla	902	2,5%	768	2,1%

Talento

MAPFRE cuenta con una Política de Promoción, Selección y Movilidad y, gestiona el talento dentro de un proyecto global en el que se identifican los perfiles necesarios para la estrategia del negocio, el talento de la organización y se definen planes de desarrollo para cada uno de los empleados, garantizando de esta manera los planes de sucesión y relevo directivo, así como la cobertura de las necesidades estratégicas.

En el marco del proyecto, en 2018 se han implantado planes de desarrollo para 3.702 empleados, se ha puesto en marcha 16.481 acciones de desarrollo y se han desarrollado planes de carrera profesional para 1.888 empleados.

Captación de talento externo y el talento joven

En materia de captación de talento externo durante el año 2018 se han publicado 1.030 procesos de selección y aumentado de 121.291 seguidores a 180.207.

MAPFRE sigue apostando por el talento joven, impulsando el programa global para realizar prácticas en la empresa Crece con Nosotros, y se han lanzado dos nuevas iniciativas de *trainees* (Actuarial Global y Simbiosis en España).

Movilidad interna

De las 6.986 vacantes publicadas, 1.780 se han cubierto por movilidad interna y el 53,3% han supuesto una promoción. A través de la movilidad geográfica tanto carreras internacionales, movilidad global, como traslados temporales, 23 países han podido contar con profesionales de otros 22 países. Actualmente, hay 266 directivos y empleados trabajando fuera de su país de origen.

Además, 22 empleados han participado a través de la movilidad temporal denominada *task force* en la puesta en marcha de nuevos negocios o en proyectos transversales de transformación, por medio de la acción inmediata y coordinada de un equipo especialista. Este año han participado en proyectos de *task force* 22 empleados.

Planes de carrera y planes de desarrollo

Durante el año 2018 se han desarrollado planes de carrera profesional para 1.888 empleados y se han definido 3.702 planes de desarrollo individual de talento, que ayudan a nuestros empleados con los conocimientos y habilidades necesarias, según las necesidades del negocio. Los planes cuentan con acciones de formación, *mentoring*, movilidad, reconocimiento y compensación.

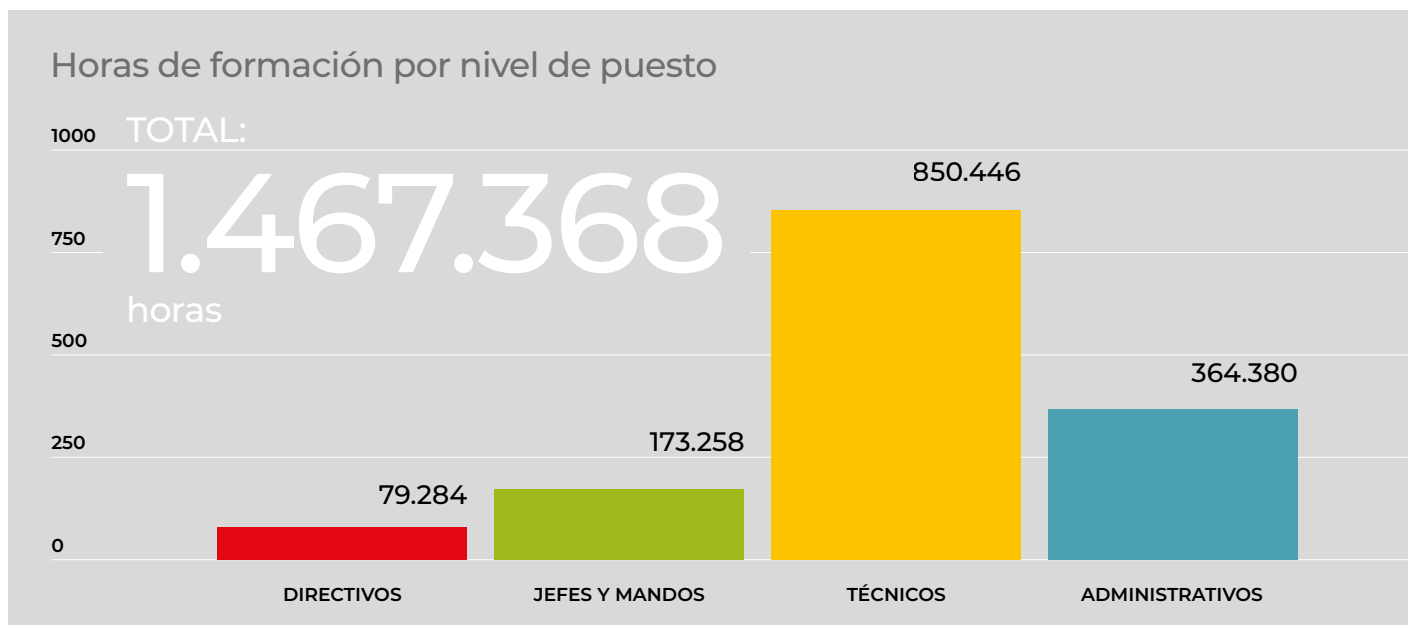
Aprendizaje y gestión del conocimiento

El Grupo promueve el aprendizaje y la gestión del conocimiento técnico de los empleados a través de la Universidad Corporativa MAPFRE, poniendo el foco en la estrategia y objetivos del negocio.

En el año 2018 se ha definido el modelo de gestión del conocimiento en MAPFRE. Se ha creado la taxonomía que identifica los conocimientos por materias, y se ha definido el soporte tecnológico que posibilitará compartir conocimiento entre todos los empleados de MAPFRE en el mundo.

La Universidad Corporativa despliega desde 2014 todas las acciones de aprendizaje a nivel global a través de sus 16 Escuelas, 10 Aulas de Conocimiento y un InnoLAB. Está presente en todos los países en los que MAPFRE opera, y facilita formación en los tres idiomas corporativos, y en cinco idiomas locales.

Durante este año se ha impartido formación al 100% de la plantilla, a través de 1.467.368 horas de formación, lo que supone 41,5 horas de formación media por empleado.



Además, se ha incluido a 4.169 empleados dentro de los itinerarios formativos para tramitadores, emisores y gestores telefónicos, y se ha continuado con la implantación y refuerzo de la herramienta de Autoaprendizaje registrando un total de 5.176 autoinscripciones en los más de 200 recursos formativos disponibles.

A lo largo del año 2018 se ha continuado desarrollando el programa de *mentoring*, tanto tradicional como inverso, como forma de desarrollo y colaboración, y transmisión de conocimiento entre los equipos. El *mentoring* no solo permite mejorar en el desarrollo sino transmitir la cultura de la empresa y los comportamientos de colaboración, respeto y escucha.

Transformación y organización

#retoDigital

El futuro está en MAPFRE

El reto digital es la iniciativa estratégica para impulsar la transformación y el cambio que precisa la organización para adaptarse a los nuevos requerimientos digitales, dotando al entorno de trabajo de flexibilidad, de herramientas que permitan el trabajo colaborativo, del desarrollo de perfiles digitales y nuevas formas de liderazgo.

El desarrollo de esta iniciativa se ha articulado a través de cuatro pilares: entorno de trabajo, trabajo colaborativo y gestión del conocimiento, cultura en un mundo digital y nuevas formas de retribuir y reconocer.

Retribución y reconocimiento

MAPFRE cuenta con una política global de remuneraciones aplicable a todas las sociedades del Grupo, que persigue establecer retribuciones adecuadas de acuerdo con la función y puesto de trabajo y el desempeño de sus profesionales, así como actuar como un elemento motivador y de satisfacción que permita alcanzar los objetivos marcados y cumplir con la estrategia de la empresa. Esta política garantiza la igualdad y la competitividad interna y externa en cada uno de los mercados.

MAPFRE cuenta con un proceso global y estandarizado de evaluación del desempeño, en el que participaron 31.287 empleados en 2018, que representan el 88,4% de la plantilla.

Organización

Fomentar la cultura de trabajo en equipo y el trabajo colaborativo, todo a través de una organización ágil, es uno de los objetivos de MAPFRE. Para ello, cuenta con un único mapa de puestos y mapa de funciones global que ayudan a la definición de los perfiles estratégicos y los conocimientos de la organización. Además, se está trabajando a nivel global en la flexibilización horaria y la movilidad tecnológica.

Experiencia empleado

A lo largo del año 2017 se creó a nivel corporativo el área de experiencia empleado que incluye las funciones de bienestar y salud, voluntariado, acciones para mejora del clima interno y comunicación interna a empleados.

Conciliación y bienestar

Para facilitar el bienestar y la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados, MAPFRE ofrece una amplia serie de beneficios sociales, que se ofrecen a los empleados, con independencia de que su contrato sea fijo o temporal. El importe destinado en 2018 a beneficios sociales ha sido de 176,6 millones de euros.

<i>Medidas de conciliación de vida laboral y personal</i>	Nº de empleados beneficiados
Horario laboral flexible	14.216
Trabajo a tiempo parcial	2.975
Jornada laboral reducida	1.012
Teletrabajo	1.085
Permisos retribuidos y no retribuidos	18.332
Permiso parental	808
Permiso maternal	1.024
Excedencias por motivos personales o estudios	52
Programa de integración de empleados tras un permiso de larga duración	58

MAPFRE tiene una Política de Salud y Bienestar y Prevención de Riesgos Laborales. Por ello, asume un modelo de prevención en el que los trabajadores pueden participar activamente en todo aquello que pueda afectar a su seguridad y salud en el trabajo, para lo cual dispone de los cauces representativos establecidos legalmente. Además, cuenta con un modelo de Empresa Saludable, creado de acuerdo con las actuales directrices a nivel internacional en este ámbito.

Clima interno: Encuestas de clima organizacional

MAPFRE ha sido reconocida como Best Workplace en Brasil, Guatemala, Costa Rica, Nicaragua y de forma general en América Latina y Centro América y Caribe. En el caso de Brasil además ha sido reconocida como empresa Best Workplace for Women.

En el año 2018 se han establecido las bases para el desarrollo de un sistema de medición del ciclo de vida del empleado, Employee Net Promoter Score, con el fin de conocer su satisfacción e identificar áreas de mejora en la experiencia del empleado en los distintos momentos en los que este interactúa con la empresa.

Voluntariado

MAPFRE cuenta con un Programa de Voluntariado Corporativo integrado en las estrategias de Recursos Humanos y de Sostenibilidad, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que se desarrolla en 28 países a través de Fundación MAPFRE.

Durante el 2018 han participado más de 7.840 voluntarios, entre empleados y familiares, y se han desarrollado más de 1.600 actividades en todo el mundo relacionadas con educación, nutrición, salud, ayuda en emergencias, entre otras, impactando directamente en más de 111.000 personas. Más del 16 % de la plantilla global ha tenido una experiencia de voluntariado.

Además del Programa de Voluntariado Corporativo, los empleados de España colaboran con otros proyectos sociales como el Euro Solidario, casi el 50% de la plantilla colabora cada mes con este proyecto que es una gran aportación a la sociedad de todos nuestros empleados para ayudar a quienes más lo necesitan. Desde su puesta en marcha en 2017, hasta la fecha, se han donado un total de 228.953 euros a proyectos sociales a través de esta iniciativa.

Retos

En 2019 comienza un nuevo ciclo en la estrategia de MAPFRE. Para hacer seguimiento de la misma, a finales del año 2018 hemos definido un nuevo Balanced Scorecard, que va a permitir medir el cumplimiento de los objetivos que derivan de las líneas estratégicas de RR.HH. vinculadas al continuo reto del Talento, la Diversidad e Inclusión, la Transformación y Organización y de manera transversal, la Experiencia de Empleado.





6.4. Dimensión intelectual

SOMOS INNOVACIÓN

Ser innovadores es garantizar también que somos sostenibles, que seguiremos liderando el seguro, aunque el mundo se transforme. Tenemos un Modelo de Innovación que desarrolla la capacidad interna de la compañía, pero que también incorpora las soluciones disruptivas que están en el mercado.

¿En qué estamos trabajando para crear valor?

- Innovación
- Ciberseguridad
- Marca y reputación

Innovación

Las prioridades de la organización en términos de innovación emanan de su estrategia y tienen al cliente (considerando los diferentes segmentos) en el centro.

En 2018 se ha puesto en marcha un conjunto de plataformas de transformación e innovación, MAPFRE Open Innovation (MOi), cuyas partes funcionales, la Innovación Estratégica y la Innovación Disruptiva, se resumen a continuación:

Para MAPFRE es crucial estar cerca del cliente adaptándose a sus necesidades, por ello desarrolla nuevos productos y servicios para ofrecer una mayor variedad de soluciones a las crecientes y cambiantes demandas de los clientes. Además, tiene en su cartera productos y servicios dirigidos a colectivos de bajo nivel de renta y productos y servicios medioambientales.

La **Innovación Estratégica** tiene como objetivo proponer soluciones bajo una metodología en el corto y medio plazo, con retornos razonables y objetivos perfectamente medibles, que abordan retos estratégicos que permiten a la organización diferenciarse. Sus líneas de actuación se centran en cuatro pilares: establecimiento de Centros de Conocimiento, despliegue del Radar Startups y Case Builder, la gestión del portfolio global de innovación y metodologías de trabajo y el programa de intraemprendimiento.

La **Innovación Disruptiva** nace con la voluntad de construir un modelo de relación con los agentes externos a la organización que permita a MAPFRE importar innovación y acelerar sus capacidades de transformación. Su visión se centra en la aceleradora insur_space MAPFRE, en la participación en vehículos de inversión y en la relación con universidades y escuelas de negocio para atraer talento.

Ciberseguridad

MAPFRE entiende la ciberseguridad como un elemento clave y prioritario, identificando como elemento crítico la protección de:

- La información de terceros (clientes, empleados y resto de grupos de interés) que estos le ceden para que desarrolle su actividad y les proporcione, llegado el momento, los servicios contratados.
- La información propiedad de MAPFRE sobre la que se sustenta su ventaja competitiva y/o su valor de marca.
- Los sistemas tecnológicos y la información que soportan los procesos de negocio.

Para llevar a cabo la estrategia en esta materia, MAPFRE cuenta con capacidades avanzadas destinadas a aumentar la “ciberresiliencia” del Grupo como:

- Personal altamente especializado y acreditado (MAPFRE cuenta con un total de 171 certificaciones personales en materia de ciberseguridad, con un total de 71 empleados certificados).
- Tecnologías específicas de monitorización, detección y protección ante incidentes de seguridad, integradas en la plataforma tecnológica corporativa.
- Herramientas, metodologías y especialistas dedicados a revisar y evaluar de manera continua el nivel de ciberseguridad y un Centro de Control General (CCG-CERT), integrado en la red FIRST y en el grupo CSIRT.es, que recibe alertas de amenazas globales y ataques para la monitorización continua (24 horas, 7 días).
- Planes, actualizados y entrenados de forma sistemática, de respuesta a incidentes y situaciones de crisis.

En lo relativo a la protección de la privacidad de los datos que le confían los clientes y resto de grupos de interés, MAPFRE dispone de un Comité Corporativo de Privacidad y Protección de Datos, un DPO (Data Protection Officer) corporativo y un área específica encargada de velar por el cumplimiento de las regulaciones existentes en materia de privacidad y protección de datos de carácter personal.

Marca y reputación

El posicionamiento de la marca se define a partir de la propia estrategia empresarial de la compañía, de su Visión y de sus Valores.

Por ello, confianza y globalidad, los dos conceptos diferenciadores de nuestra Visión, deben llenarse de contenido de una forma general, para después poder adaptarse a las particularidades de cada mercado. Dichos contenidos se construyen mediante acciones como publicidad, comunicación o patrocinios, tanto en el ámbito convencional como en el digital.

Fruto de estas acciones, MAPFRE ha sido reconocida como la cuarta marca más empática del IBEX 35 según el estudio Top Empathic Brands 2018, realizado por la consultora SUMMA; y es la 31ª compañía aseguradora más valiosa del mundo según el ranking que elabora la consultora internacional Brand Finance. En este mismo ranking, MAPFRE se sitúa como la 9ª marca más valiosa de España.

Teniendo en cuenta que la marca es cómo una compañía se muestra y la reputación cómo es percibida, MAPFRE es consciente de que la reputación es un elemento intangible que aporta valor a las empresas, por ello, mide su reputación de forma periódica, entre el público general.

Además, según el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR), en 2018 MAPFRE se ha situado en España entre las diez empresas con mejor reputación y la primera del sector asegurador. En Argentina, México Panamá y Perú, la compañía se encuentra entre las 100 mejores. Además, en MERCOR Talento, MAPFRE en España asciende hasta la novena posición siendo un año más la primera en su sector y en Perú y Argentina se mantiene entre las 100 empresas mejor valoradas en esta clasificación.

Además, MAPFRE S.A. ha obtenido el distintivo Igualdad en la Empresa, que concede el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad de España, tras una amplia evaluación de todas las medidas de igualdad, y MAPFRE ESPAÑA mantiene la certificación como Empresa Familiarmente Responsable (EFR).

MAPFRE ha sido reconocida como Best Workplace en Brasil, México, Perú, Guatemala, Costa Rica, Nicaragua, Ecuador, y de forma general en América Latina. En el caso de Brasil además ha sido reconocida como empresa Best Workplace for Women y, por sexto año consecutivo ha sido reconocida como la aseguradora más reconocida por el estudio que realiza la empresa Randstad, y la publicación *Actualidad Económica* nos sitúa en la posición número 11 del ranking de mejores empresas para trabajar en España.

6.5. Dimensión natural

SOMOS ECOEFICIENCIA

MAPFRE es una empresa comprometida con su entorno. Cuidamos nuestra huella ambiental, tenemos una estrategia de acción frente al cambio climático y tenemos un compromiso firme por la biodiversidad.

¿En qué estamos trabajando para crear valor?

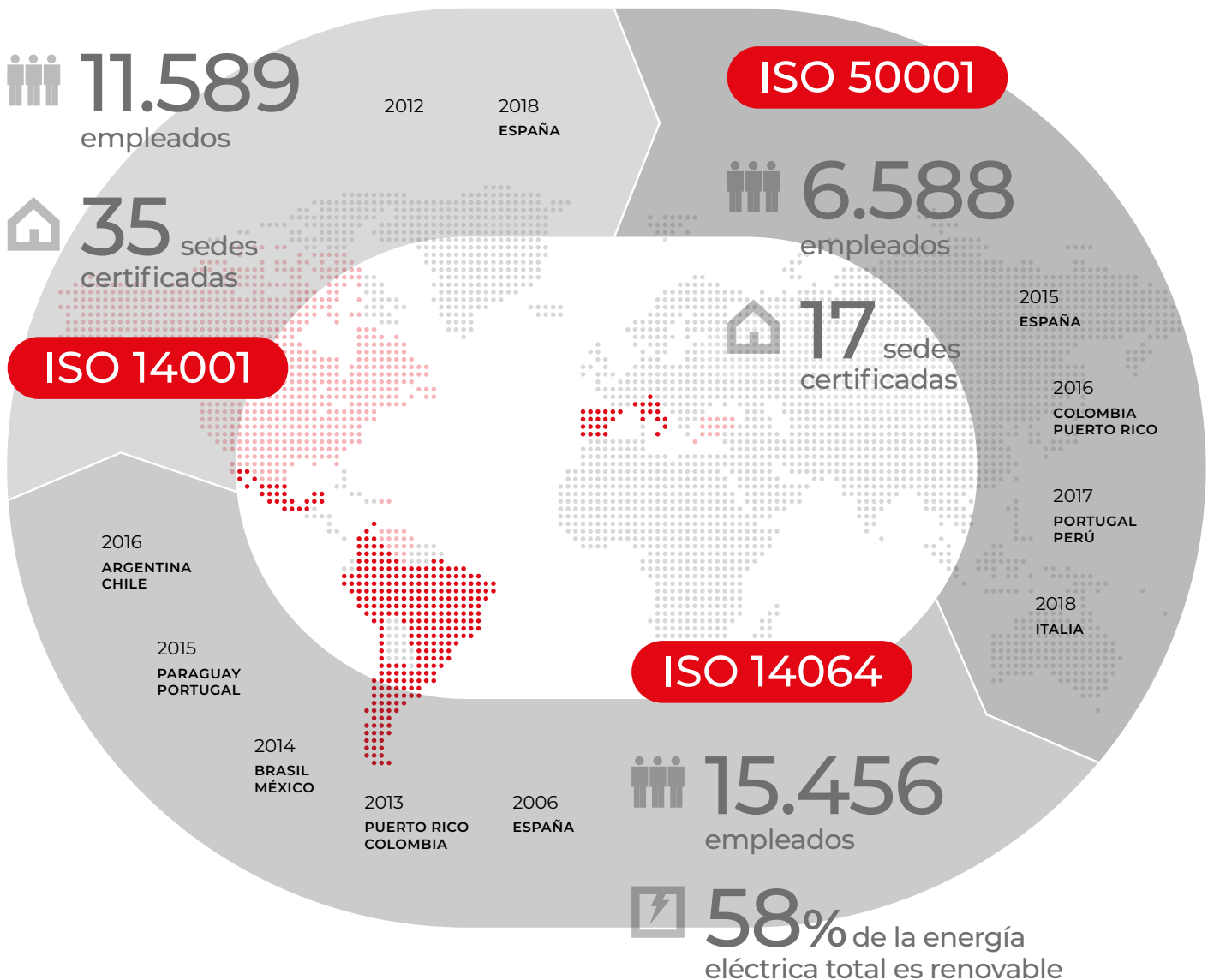
- Modelo estratégico medioambiental
- Estrategia de acción frente al Cambio Climático
- Preservación de la Biodiversidad

Modelo estratégico medioambiental

MAPFRE cuenta con una Política Medioambiental aprobada por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. con fecha 13 de diciembre de 2018 que se implementa en todas las entidades, principalmente a través del triple Sistema Integrado, diseñado conforme a los estándares internacionales ISO 14001, ISO 50001 e ISO 14064 de Gestión Medioambiental, Energética y de Huella de Carbono (SIGMAYE). El 60,73% del volumen de primas ya está gestionado mediante este sistema.

MAPFRE cuenta con un Plan Estratégico de Eficiencia Energética y Cambio Climático

Evolución y principales hitos del Triple Sistema Integrado Corporativo de Gestión Medioambiental, Energética y de Huella de Carbono (SIGMAYE)





60,73%

volumen de primas
gestionado mediante SIGMAYE



32,75%

empleados sujetos a control
medioambiental



154.297 kWh

ahorro gracias a
la Campaña CoolBiz



2.627

horas de formación
ambiental



32.434,62

m³ de ahorro de agua
en España



9 sedes internacionales

con certificación
de construcción sostenible



Participación de

1.586

voluntarios de

25 países

en el Día Mundial del
Voluntariado Ambiental

Estrategia de acción frente al cambio climático

MAPFRE cuenta con un Plan Estratégico de Eficiencia Energética y Cambio Climático, con el horizonte temporal de 2020, que establece la reducción del 20% de toneladas de CO₂ respecto a la huella de carbono

del Grupo en 2013 (reducción de 14.710.519 kWh y 9.924 toneladas de CO₂, respecto al año base 2013). Dicho plan ha llegado a su consecución tres años antes de lo previsto. A cierre de 2018 se ha conseguido una reducción de emisiones en los nueve países dentro del alcance del 51% respecto a la línea base establecida.



MAPFRE determina, cuantifica y evalúa la huella de carbono ocasionada por su actividad.

TmCO _{2eq}	2018 **	2017 **	2016 *
Alcance 1	10.330,06	13.271,93	13.445,24
Alcance 2 (market based)	16.214,91	15.495,87	19.267,39
Alcance 2 (local based)	35.900,94	28.719,05	31.399,33
Alcance 3 ***	26.435,20	28.351,99	29.380,26

* 2016: Datos para España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Paraguay, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas y Malta.

** 2017 y 2018: Datos para España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., Italia, México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Paraguay, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas, Malta y Alemania.

*** Los datos de alcance 3 de 2016 y 2017 han sido modificados en este último informe, al incluirse nuevas categorías.

Preservación de la biodiversidad

Las consecuencias del cambio climático sobre los ecosistemas han promovido que el Grupo asuma un firme compromiso con la conservación del medio ambiente y la preservación de la biodiversidad para lo cual, bajo el lema “Sin diversidad biológica no hay diversidad económica”, estamos adscritos al Pacto por la Biodiversidad de la Iniciativa Española

Empresa y Biodiversidad y se han realizado distintas actividades que contribuyan a dicha conservación.

Por ello MAPFRE ha asumido un firme compromiso con la conservación del Medio Ambiente y la preservación de la biodiversidad y participa en diversas iniciativas para la protección de los océanos y la vida marina.



6.6. Dimensión social y relacional



SOMOS COMPROMISO

Este es el atributo que mejor nos define, no solo con nuestros grupos de interés, sino también con la sociedad y las personas con las que nos relacionamos. Hemos asumido los retos de la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

¿En qué estamos trabajando para crear valor?

- Gestión de la relación con los grupos de interés:
 - Los grupos de interés
 - Canales de relación con grupos de interés
- Compromisos internacionales relacionados con la sostenibilidad, asumidos por MAPFRE
 - Agenda 2030 de Naciones Unidas y Derechos Humanos
- Nuestra Huella: Valor Social, Valor Compartido

Gestión de la relación con los grupos de interés

Los grupos de interés

MAPFRE considera grupos de interés a todas aquellas personas, colectivos y organizaciones con intereses legítimos que puedan verse afectados de forma directa o indirecta por las decisiones o actividades que adopte la empresa, y que, en sentido inverso tendrán posibilidad de influir en la capacidad de la empresa para alcanzar sus metas y su sostenibilidad en el largo plazo.

Por tanto, la estrategia de MAPFRE con los diferentes grupos de interés ya se aborda desde la propia definición de la misión y visión de MAPFRE, siendo el objetivo construir relaciones de confianza a largo plazo basadas en el compromiso y el diálogo y desarrolladas desde la integridad, la responsabilidad y la transparencia, contribuyendo con todo ello al modelo de creación de valor sostenible que persigue el grupo.

El mapa que se presenta a continuación es una referencia básica a los grupos de interés más relevantes para MAPFRE:



Canales de relación

En la gestión de la relación con los grupos de interés intervienen múltiples factores, entre otros, disponer de canales de relación adecuados. A continuación, se destacan algunos de los más relevantes que MAPFRE tiene establecidos con sus grupos de interés estratégicos.

Aplica

No aplica

<i>Canales de relación</i>		GRUPOS DE INTERÉS INCLUIDOS EN LA MISIÓN DE MAPFRE					
		Accionistas, inversores y socios	Clientes y asegurados	Distribuidores, mediadores, colaboradores	Empleados	Proveedores	Sociedad
Encuestas y consultas	Encuesta de materialidad						
	Great Place To Work (GPTW)						
	Otras encuestas y consultas						
Presencial	Órganos de participación o representación						
	Reuniones periódicas						
	Conferencias						
	Red de oficinas						
Buzones de correo electrónico	Buzones genéricos y públicos						
	Específico para el grupo de interés						
	Buzón de quejas y reclamaciones						
	Buzón/canal denuncias						
Web / portales online	Corporativa y de países						
	Específico para el grupo de interés						
	Oficina internet						
	Intranet corporativa						
	Otras herramientas online						
	Apps para el móvil						
Revistas y boletines	Corporativos						
	Específico para el grupo de interés						
Teléfono	Específico para el grupo de interés						
Redes sociales	Redes sociales						

Compromisos internacionales relacionados con la sostenibilidad, asumidos por MAPFRE

Iniciativas Internacionales de referencia suscritas por MAPFRE



- Global Compact de Naciones Unidas.
- Iniciativa Financiera del programa ambiental de Naciones Unidas (UNEPFI).
- Principios para la Sostenibilidad en Seguros (PSI).
- Paris Pledge for Action.
- Principios de Inversión Responsable (PRI) de Naciones Unidas.
- MAPFRE es signataria de los Programas Carbon Disclosure, Water Disclosure y Carbon Action pertenecientes a la Iniciativa CDP (anteriormente Carbon Disclosure Project).

Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 de Naciones Unidas y Derechos Humanos

MAPFRE reafirma públicamente su compromiso con la Agenda 2030 de Naciones Unidas, entendiendo además que el respeto a los derechos humanos es uno de los aspectos imprescindibles para el desarrollo sostenible y, de hecho, están presentes en cada uno de los Objetivos de la Agenda. Una agenda que se basa en la prosperidad, el planeta y las personas.

Compromisos con los Derechos Humanos

MAPFRE está adherida al Pacto Mundial de Naciones Unidas desde 2004 y está comprometida con que los diez principios que lo integran sean respetados en el seno de su organización y compartidos con sus colaboradores más cercanos.

Ello implica que, dentro de su ámbito de influencia, actúa decididamente en favor de la defensa de los derechos humanos contenidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos, y establece los mecanismos de control adecuados, para que ninguna de las empresas integradas en su grupo sea responsable, por acción o por omisión, de cualquier forma de vulneración de esos derechos, todo ello teniendo en cuenta el marco de los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas.

En MAPFRE, la protección de los derechos humanos se encuentra vinculada a la normativa interna del Grupo, aprobada al más alto nivel de la organización, y de forma expresa se contiene en los Principios Institucionales, Organizativos y Empresariales, en el Código Ético y de Conducta y en la Política de Responsabilidad Social Corporativa.

Agenda 2030 de Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

El seguro es un sector clave para el crecimiento sostenible y por ello MAPFRE está plenamente comprometida con la hoja de ruta de Naciones Unidas, así como con el cumplimiento y el impulso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Las líneas de trabajo de MAPFRE en relación a los ODS se enmarcan en el plan de Sostenibilidad del Grupo 2016-2018, que durante este periodo se han centrado en:

- **La identificación de ODS de acción prioritaria para MAPFRE:** en 2018 se ha trabajado en las metas de la Agenda, identificando aquellas en las que, como empresa, más puede contribuir. No obstante, se tiene el firme propósito de seguir avanzando en la identificación de indicadores que nos permitan presentar en los próximos años un informe específico de contribución y su alineamiento con el próximo plan de Sostenibilidad 2019-2021.

ODS de acción prioritaria para MAPFRE

1 FIN DE LA POBREZA	3 SALUD Y BIENESTAR	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	5 IGUALDAD DE GÉNERO	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO
Metas ODS:				
1.1., 1.2., 1.3., 1.4., 1.5., 1.a	3.1., 3.5., 3.6., 3.8., 3.a	4.3., 4.4., 4.5., 4.7.	5.1., 5.5., 5.c	8.2., 8.3., 8.5., 8.6., 8.8
9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	13 ACCIÓN POR EL CLIMA	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	
Metas ODS:				
9.2., 9.3., 9.b	11.2., 11.3., 11.5., 11.b	13.1., 13.2., 13.3	17.16., 17.17	

- **La difusión y conocimiento de la Agenda 2030:** se ha trabajado la difusión interna y externa de los ODS, a través del programa Companies4SGDs, apoyado por la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, en colaboración con la iniciativa IMPACT2030. Cada mes se ha publicado en la intranet global y en las redes sociales, a través de los perfiles corporativos una noticia dedicada los distintos ODS.

La cuarta edición del Concurso de Creatividad de MAPFRE Retrato de un Mundo Sostenible y el último número de 2018 de la revista interna *El Mundo de MAPFRE* también han estado enfocados en la difusión de la Agenda 2030.

Divulgación de la Agenda 2030 en números

EN LA INTRANET GLOBAL:



EN LAS REDES SOCIALES:



Nuestra huella: valor social, valor compartido

En nuestro compromiso con la sostenibilidad, a continuación, destacamos los principales hitos de huella del Grupo MAPFRE en los aspectos económico, social y ambiental a lo largo de 2018:

Huella económica



Generamos impacto económico directo desde la actividad aseguradora a través del constante flujo de transacciones realizadas entre las que destacamos las siguientes cifras:

CONCEPTO	2018
Prestaciones pagadas ¹	17.083,6
Pago a proveedores ²	5.588,5
Sueldos y salarios y otros ³	1.491,9
SUBTOTAL ACTIVIDAD	24.164,0
Dividendos ⁴	863,1
SUBTOTAL ACCIONISTAS	863,1
Pagos netos por impuestos sobre beneficios	529,3
Seguridad Social	237,2
SUBTOTAL ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	766,5
Intereses pagados	57,3
SUBTOTAL FINANCIACIÓN	57,3
TOTAL	25.850,9

Cifras en millones de euros

1. Prestaciones pagadas y gastos relacionados del seguro directo y reaseguro aceptado.
2. Incluye el pago por comisiones y por otros servicios de la actividad.
3. El importe de sueldos y salarios ascendió a 1.257,8 millones de euros en 2018 (1.234,9 millones de euros en 2017).
4. Pagos por dividendos realizados en el ejercicio.

CONCEPTO	2018
Fondos gestionados de terceros ⁵	37.747,6
TOTAL INVERSIONES	43.977,0
Inversiones financieras	41.246,0
Renta fija	36.517,5
Emitida por gobiernos	27.595,9
Otros títulos de renta fija	8.921,6
Otras inversiones financieras	4.728,5
Inversiones inmobiliarias ⁶	1.243,6
Otras inversiones	1.487,4

Cifras en millones de euros

5. Provisiones técnicas de Vida, fondos de pensiones, fondos de inversión y carteras gestionadas antes de ajustes por contabilidad tácita.
6. Excluidos los inmuebles de uso propio.

Huella medioambiental



Certificaciones ambientales

- **11.589 empleados** bajo Certificado ambiental ISO 14001.
- **6.588 empleados** bajo certificado de gestión energética ISO 50001.
- **15.546 empleados** bajo verificación de la huella de carbono ISO 14064.
- **9 sedes internacionales** disponen de certificación de construcción sostenible.

Huella de carbono

- Hemos reducido la huella de carbono un **51%** con respecto a la línea base establecida en 2013.

Productos y servicios con coberturas medioambientales

- Más de **57.300 pólizas** en vigor con coberturas relacionadas con aspectos medioambientales.
- **160.000 pólizas** con cobertura gratuita de responsabilidad medioambiental.
- **108.195 hectáreas** de cultivos y bosques sostenibles aseguradas.
- **34.326 MW** asegurados procedentes energías renovables eólica y solar.
- **41 grúas híbridas y eléctricas** forman parte de nuestra red de proveedores.
- **124 puntos de carga** para vehículos eléctricos instalados.

Formación y sensibilización medioambiental

- **18.055 empleados** han recibido formación en medioambiente.
- **1.600 voluntarios** plantaron más de **1.700 árboles** y recogieron más de **35 toneladas de basura** en la segunda edición del día del Voluntariado de MAPFRE con el lema “Todos unidos por el medioambiente”.

Biodiversidad y ecosistemas terrestres

- **2º año** que la compañía se ha sumado a la iniciativa 100 empresas por los bosques.
- **4º año** de colaboración con la ONG WWF España para la conservación de la diversidad biológica.
- Campaña **#MaresLimpios** promovida por Naciones Unidas y a la que se unió el barco de MAPFRE durante la Volvo Ocean Race.

Huella social



Empleo directo e indirecto

- **96,8% de empleados** con contrato fijo.
- **152.000 proveedores** con los que MAPFRE mantiene relación comercial y de servicios.

- **86.564 agentes, delegados y corredores** trabajan con MAPFRE.
- **5.266 proveedores** homologados de los 6.437 seleccionados para el proceso de homologación de aspectos ambientales, sociales y de gobernanza ASG.

Flexibilidad y conciliación

- **40,2% de los empleados** disfrutan de un horario flexible.
- **2,9% de empleados** con jornada reducida.
- **5,2% de empleados** disfrutan de permisos parentales.
- **16,5% de empleados** con posibilidad de movilidad tecnológica (trabajo en remoto).
- **1.805 empleados** desempeñan su labor mediante teletrabajo.
- **12,1% de empleados** han podido acceder a distintos puestos a través de procesos de movilidad interna.
- **176,6 millones de euros** han sido invertidos en beneficios sociales para los empleados.

Formación y talento

- El **100% de la plantilla** ha recibido formación a través de **1.467.368 horas** que suponen una media de 41,5 horas por empleado y una inversión de 15.462.601 euros.
- **5,3% de empleados** para los que se ha desarrollado un plan de carrera.
- **3,9% de empleados** han accedido al a herramienta de auto-aprendizaje para diseñar su propia ruta de aprendizaje y han realizado 5.176 auto-inscripciones en alguno de los 203 recursos formativos disponibles.
- **328 acuerdos con Universidades**, escuelas de negocio e instituciones universitarias.
- **1.076 estudiantes** han realizado prácticas en el Grupo durante este año.
- **64 proveedores** han realizado formación en Derechos Humanos.

Salud y bienestar

- **288.362,4 horas** dedicadas a la formación de los empleados en Salud y Bienestar.
- **743 actividades** realizadas en 30 países realizadas en la IV Semana MAPFRE Objetivo Salud 2018.
- Más de **416 evaluaciones** de riesgos laborales.
- **9.968 reconocimientos médicos** realizados.
- Múltiples **campañas, iniciativas, charlas, capacitaciones**, etc., relacionadas con la promoción de la salud y prevención de enfermedades, el entorno laboral y personal, el bienestar mental, la actividad física y la alimentación.

Diversidad

- **55% de la plantilla** actual de empleados son mujeres.

- **40,8% de puestos de responsabilidad** están ocupados por mujeres.
- **245.060,32 euros** han sido invertidos en acciones de integración laboral.
- **532.886,7 euros en contrataciones** con centros especiales de empleo o empresas análogas.
- **2,5% de empleados** con discapacidad forman parte de la plantilla.
- **47,8% de empleados** sensibilizados y formados a través del curso *e-learning* sobre discapacidad.
- **150 actividades** de voluntariado han estado destinadas a personas con discapacidad.
- Empleados de **91 nacionalidades** forman parte del Grupo.
- **5 generaciones** (Veteranos, *Baby Boomer* y las Generaciones X, Y y Z) conviven en el MAPFRE.
- **279 mentores** y **139 mentees** forman parte del programa global de mentorización tradicional e inverso que promueve un proceso de desarrollo e intercambio de conocimientos entre generaciones.

Innovación

- **100 millones de euros** invertidos en innovación y transformación.
- **600 millones de euros** anuales invertidos en tecnología.
- Creación del nuevo modelo de innovación **MOi** para potenciar la innovación estratégica.
- Lanzamiento de **insur_space** para potenciar la innovación disruptiva.
- **14.500 empleados** que han aportado 450 ideas han participado en **MAPFRE innova**, programa de intra-emprendimiento lanzado en tres países.
- **46 nuevos productos** lanzados.

Voluntariado corporativo

- **7.800 voluntarios** han desarrollado más de 1.600 actividades a lo largo de este año, impactando directamente en más de 111.000 personas.
- **16% de la plantilla** global ha tenido alguna experiencia de voluntariado.
- **225.953 euros** donados a proyectos sociales gracias al nacimiento del programa Euro Solidario que nació en 2017 en España.

Para completar la labor social que MAPFRE desarrolla a través de Fundación MAPFRE, consultar el *Informe Anual de Fundación MAPFRE 2018*, disponible en su página web.



1.805

empleados desempeñan su labor mediante teletrabajo



15.462.601

euros de inversión en formación



16%

de la plantilla global ha tenido alguna experiencia de voluntariado



7 Información complementaria

El presente documento es un resumen del Informe Integrado de MAPFRE de 2018.

7.1. Bases de preparación y presentación del informe

El Informe Integrado da respuesta a los requerimientos de información de la Directiva 2014/95 EUA de divulgación de información no financiera y diversidad, así como sus respectivas trasposiciones en España (Ley 11/2018 de 28 de diciembre) y en Italia (D Lgs 254/16 NFI), también, incluye la información exigida para el Estado de Información No Financiera Consolidado, que forma parte del Informe de Gestión Consolidado de MAPFRE S.A., y ha sido elaborado de conformidad con la opción exhaustiva de los estándares de Global Reporting Initiative (GRI) y las recomendaciones del marco de información publicado por el Consejo Internacional del Informe Integrado (IIRC).

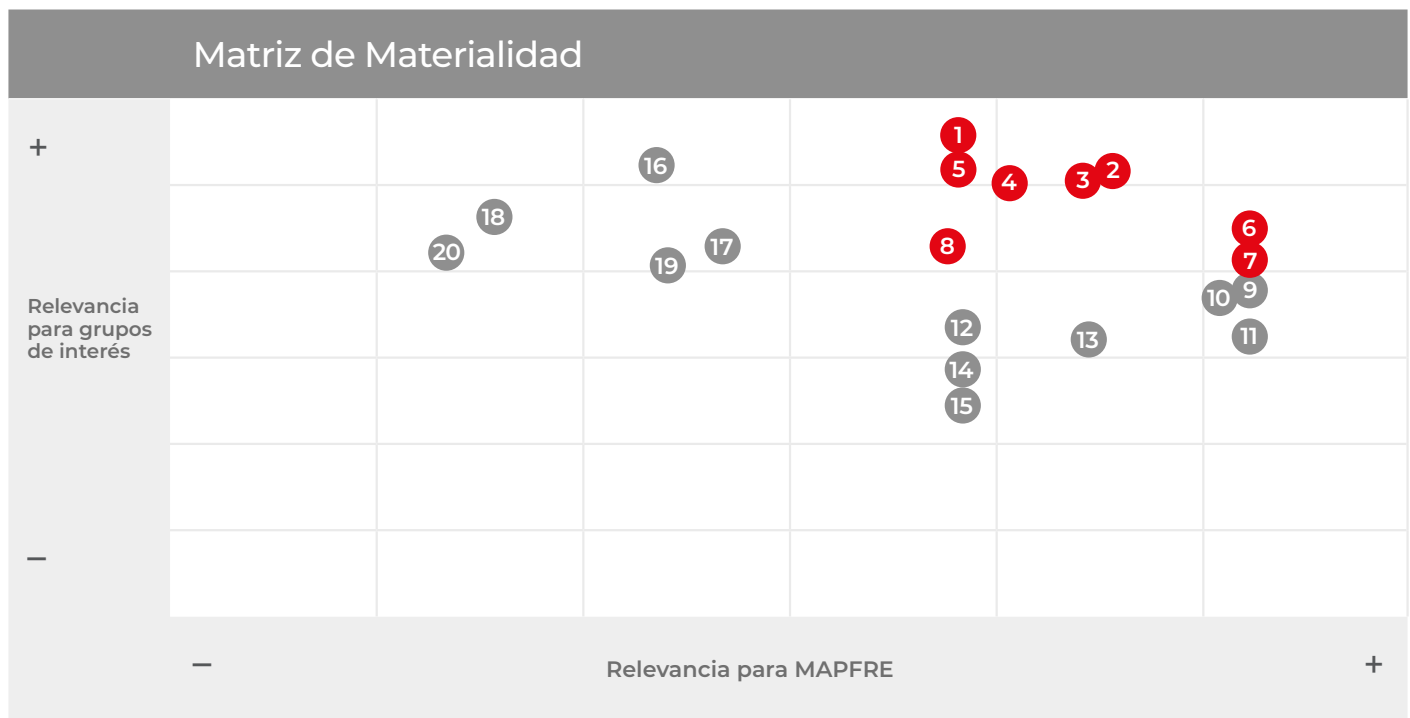
El Informe ha sido revisado por el Comité de Auditoría y Cumplimiento y formulado por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. en su reunión celebrada el 6 de febrero de 2019.

La información cualitativa y cuantitativa de los indicadores dan respuesta a los nuevos estándares de GRI y han sido verificados externamente por la firma KPMG Asesores S.L.

7.2. Materialidad

La materialidad es un proceso a través del cual la empresa determina que asuntos, desde la perspectiva de la sostenibilidad, pueden impactar más en su actividad, teniendo en cuenta en el proceso a los grupos de interés. El resultado de este proceso es lo que se llama “temas materiales”.

A continuación, se presentan los datos de forma agregada los temas materiales y relevantes 2018 (**matriz global de materialidad**).



Material	Relevante	Relevante
1 Seguridad y privacidad de los datos	9 Desarrollo profesional y talento	17 Ética e integridad de empleados y órganos de gobierno
2 Prevención y mitigación de la corrupción, el fraude y el soborno	10 Mecanismos ágiles de reclamación	18 Transparencia y honestidad en las comunicaciones
3 Cumplimiento y respeto de los derechos humanos	11 Promoción de la igualdad de oportunidades y gestión de la diversidad	19 Ética e integridad en proveedores
4 Satisfacción del cliente y calidad	12 Gestión eficiente de vertidos y residuos	20 Relación fluida y honesta con sus grupos de interés
5 Ciberseguridad	13 Agente de desarrollo económico, social y medioambiental	
6 Salud y bienestar de los empleados	14 Cambio climático	
7 Calidad del empleo	15 Huella de carbono	
8 Innovación	16 Obligaciones tributarias	



Propuestas de acuerdos

Propuestas de acuerdos para la Junta General Ordinaria de MAPFRE S.A. a celebrar el 8 de marzo de 2019

1. Aprobar las Cuentas Anuales, individuales y consolidadas, del ejercicio 2018.
 2. Aprobar el Informe Integrado del ejercicio 2018 que incluye el estado de información no financiera consolidado.
 3. Aprobar la distribución de resultados del ejercicio 2018 propuesta por el Consejo de Administración y repartir, en consecuencia, un dividendo total de 0,145 euros brutos por acción. Parte de este dividendo, por importe de 0,06 euros brutos por acción, fue anticipado por acuerdo del Consejo de Administración adoptado el día 28 de septiembre de 2018 y el resto, hasta el total acordado, es decir, 0,085 euros brutos por acción, se pagará en la fecha que determine el Consejo de Administración dentro del plazo comprendido entre el 1 de mayo y el 30 de junio de 2019. El importe correspondiente a las acciones en autocartera será aplicado de forma proporcional a las restantes acciones.
 4. Aprobar la gestión del Consejo de Administración durante el ejercicio 2018.
 5. Ratificar el nombramiento del consejero D. José Manuel Inchausti Pérez, efectuado por el Consejo de Administración el día 18 de junio de 2018, con efectos del 18 de julio de 2018, por el procedimiento de cooptación, y reelegirle por un periodo de cuatro años, con el carácter de consejero ejecutivo.
 6. Reelegir por un nuevo periodo de cuatro años al consejero D. Luis Hernando de Larramendi Martínez, con el carácter de consejero dominical.
 7. Reelegir por un nuevo periodo de cuatro años al consejero D. Antonio Miguel-Romero de Olano, con el carácter de consejero dominical.
 8. Reelegir por un nuevo periodo de cuatro años al consejero D. Alfonso Rebuelta Badías, con el carácter de consejero dominical.
- Dichas propuestas cuentan con el informe favorable del Comité de Nombramientos y Retribuciones y se entenderán aprobadas, en su caso, sin perjuicio del cumplimiento de las previsiones estatutarias y de las normas de buen gobierno.
9. Reelegir por un nuevo periodo de cuatro años al consejero D. Georg Daschner, con el carácter de consejero independiente.
 10. Ratificar el nombramiento del consejero D. Antonio Gómez Ciria, efectuado por el Consejo de Administración el día 7 de noviembre de 2018, con efectos del 1 de enero de 2019, por el procedimiento de cooptación, y reelegirle por un periodo de cuatro años, con el carácter de consejero independiente.

Dichas propuestas han sido elevadas al Consejo de Administración por el Comité de Nombramientos y Retribuciones y se entenderán aprobadas, en su caso, sin perjuicio del cumplimiento de las previsiones estatutarias y de las normas de buen gobierno.

11. Modificar el artículo 9º del Reglamento de la Junta General, que tendrá la siguiente redacción:

“Artículo 9º. Derecho de representación

El derecho de asistencia a la Junta General será delegable en favor de otra persona, sea o no accionista. La representación deberá conferirse por escrito o mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier otro medio de comunicación a distancia, siempre que se garantice debidamente la identidad de los sujetos intervinientes, y todo ello de acuerdo con los procedimientos que legalmente se establezcan. La representación deberá conferirse en todo caso, con carácter especial para cada Junta.

En función de las disposiciones vigentes y del estado de la técnica, el Consejo de Administración establecerá para cada Junta el procedimiento más adecuado para conferir la representación por medios de comunicación a distancia. Dicho procedimiento será descrito con detalle en la convocatoria de la Junta.

Para su validez, la representación conferida por cualquiera de los citados medios de comunicación a distancia deberá ser recibida por la Sociedad al menos con veinticuatro horas de antelación a la celebración de la Junta.

La representación es siempre revocable. La asistencia personal a la Junta General del representado tendrá valor de revocación. No se podrá tener en la Junta más de un representante.

Cuando el Consejo de Administración de la Sociedad realice una solicitud pública de representación, se aplicarán las reglas contenidas en la legislación vigente. En particular, el documento en el que conste el poder deberá contener o llevar anejo el orden del día, así como la solicitud de instrucciones para el ejercicio del derecho de voto y la indicación del sentido en que votará el representante en caso de que no se impartan instrucciones precisas y explicitará, cuando proceda, la existencia de conflictos de intereses.”

12. Modificar el artículo 16º del Reglamento de la Junta General, que tendrá la siguiente redacción:

“Artículo 16º. Votación de los acuerdos

Terminadas las intervenciones de los accionistas, se someterán a votación las propuestas de acuerdos sobre los asuntos comprendidos en el orden del día.

Se votarán separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer igualmente de forma separada su derecho de voto. Esta regla se aplicará en particular:

a) Al nombramiento, ratificación, reelección o separación de consejeros.

b) En el caso de modificaciones de los Estatutos Sociales, a cada artículo o grupo de artículos que tengan autonomía propia.

c) A todos aquellos asuntos en los que así se disponga en los Estatutos Sociales.

Los intermediarios financieros que concurran a la Junta actuando por cuenta de distintos clientes podrán fraccionar su voto y, en caso de recibir instrucciones de voto diferentes, ejercerlo de manera divergente para dar cumplimiento a las instrucciones que reciban de cada uno de ellos.

Los accionistas podrán emitir el voto a distancia mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier otro medio de comunicación a distancia, siempre que se garantice debidamente la identidad del sujeto que ejerce su derecho de voto, y todo ello de acuerdo con los procedimientos que legalmente se establezcan.

En función de las disposiciones vigentes y del estado de la técnica, el Consejo de Administración establecerá para cada Junta el procedimiento más adecuado para el ejercicio del derecho de voto por medio de comunicación a distancia. Dicho procedimiento será descrito con detalle en la convocatoria de la Junta. Para su validez, el voto conferido por cualquiera de los citados medios de comunicación a distancia deberá ser recibido por la Sociedad al menos con veinticuatro horas de antelación a la celebración de la Junta.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría simple de votos de los accionistas presentes o representados en la Junta General, entendiéndose por tanto adoptado el acuerdo cuando obtenga más votos a favor que en contra, salvo en los casos en que la Ley o los Estatutos Sociales exijan un voto favorable cualificado. Cada acción da derecho a un voto.

El Presidente de la Junta comunicará a los accionistas la aprobación o no de los acuerdos propuestos a la Junta General cuando tenga constancia de la existencia de votos suficientes para alcanzar las mayorías requeridas en cada uno de los acuerdos.

Corresponde al Presidente declarar terminada la Junta y levantar la sesión.”

13. Aprobar, de conformidad con lo establecido en el artículo 529 novodécimos del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, la Política de Remuneraciones de los Consejeros para el periodo 2019-2021, cuyo texto se ha puesto a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la Junta General, y que incluye el número máximo de acciones a entregar como consecuencia de su ejecución así como el importe máximo de la remuneración anual de los Consejeros en su condición de tales.

14. Refrendar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2018 que se somete, con carácter consultivo, a la Junta General, con el informe favorable del Comité de Nombramientos y Retribuciones.

15. Autorizar al Consejo de Administración para que, de conformidad con lo establecido en el artículo 249 bis del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, pueda delegar las facultades que le han sido conferidas por la Junta General en relación con los anteriores acuerdos a favor de la Comisión Delegada, con expresas facultades de sustitución en todos y cada uno de los miembros del Consejo de Administración.

16. Delegar las más amplias facultades en el Presidente y en el Secretario del Consejo de Administración para que cualquiera de ellos indistintamente, comparezca ante Notario y proceda a la ejecución y elevación a público de los presentes acuerdos mediante el otorgamiento de los documentos públicos y privados que fueren necesarios hasta su inscripción en el Registro Mercantil; con facultad expresa para realizar cuantas modificaciones, aclaraciones, rectificaciones y subsanaciones fueren precisas o necesarias para adaptar los acuerdos a la calificación del Registrador Mercantil y así obtener la plena inscripción de los mismos, o la inscripción parcial prevista en el artículo 63 del Reglamento del Registro Mercantil.

17. Autorizar al Consejo de Administración para aclarar e interpretar los anteriores acuerdos.





Relatório Integrado 2018