



“

Hoy y siempre es el momento de emprender”

Es abogado y antiguo Agente de Cambio y Bolsa pero ahora su dedicación principal es el mundo del seguro. Sin embargo, tres décadas en primera línea de fuego de los mercados financieros hablan por sí solas de la autoridad con la que uno de los pioneros de la Bolsa española moderna logra manejar cifras macroeconómicas, balances, previsiones... Una amalgama de guarismos que en el discurso de Ignacio Garralda (Madrid, 1951), tan firme como reposado, convergen nítidamente en eso que llaman economía real y que se concreta en el bolsillo de los ciudadanos. Nunca ha dejado de tomar el pulso a esta cartera para trazar, no sin sorpresas y algún sobresalto, su propia trayectoria de éxito en la que tampoco han faltado la decisión y el arrojo.

Ignacio Garralda,

presidente de
Mutua Madrileña



Mutua Madrileña



Ver web



**José Manuel Del Puerto**

ELBOLETIN.COM

Antes de nada, y ahora que le tengo delante, no me resisto a preguntarle algo que me cuesta creer. A pesar de nuestra particular pirámide de población invertida, los datos de suscripción de productos de ahorro destinados a la jubilación son bajos. Usted que conoce las cifras y esta realidad más de cerca, ¿se preocupan los españoles por su jubilación?

La verdad es que muy poco. Me atrevería a decir que el optimismo nacional llega a cotas elevadísimas al no hacer los cálculos de lo que nos corresponderá en nuestra jubilación. El sistema público va a seguir, pero -con una tasa de reposición cada vez menor por el paro- el hueco a llenar con aportaciones a planes de pensiones individuales será cada vez mayor. Espero que a la vuelta de este año electoral se envíe finalmente la carta que el Ministerio de Empleo proyectó para informar a los ciudadanos de su retribución prevista.

Es cierto que en los últimos años se ha registrado un crecimiento de los planes de aseguramiento de ahorros frente a la caída de los de pensiones y esto se entiende en una doble vertiente. De una parte, no había disposición a apostar por un fondo de pensiones que dependía de la evolución de los mercados, cuando los de ahorro ofrecían una más elevada y garantizada rentabilidad. Otro factor en este tiempo ha sido el rescate de las aportaciones realizadas a los de pensiones a consecuencia del desempleo, una de las dos únicas causas junto con la enfermedad sobrevenida que permite el reintegro de capitales. No obstante, desde el año 2012, las cifras han mejorado.

Vayamos ahora con alguna curiosidad sobre usted. Hace más de treinta años que tomó posesión de su cargo como Agente de Cambio y Bolsa, y desde entonces ha seguido vinculado a un mercado que comenzaba a reclamar la atención de los inversores internaciona-

les. Con una relación tan estrecha con los mercados bursátiles, ¿cómo pasa uno de vender su sociedad de valores a Morgan Stanley en el año 2001 a presidir siete años más tarde una de las grandes aseguradoras españolas?

La verdad es que jamás se me hubiese pasado por la mente que hubiera sido presidente de una compañía de seguros. Eso demuestra que, aunque es muy bueno hacer planes para tener éxito y no ser presa de la marea aleatoria de la vida, la propia vida tiene una trayectoria de sorpresa. No digo continua, pero sí cada ciertos años toca estar preparado para lo que se presente. Hoy por hoy, no me atrevo ni a hacer cábalas de lo que haré dentro de diez años.

Y aprovechando su cercanía con el lenguaje de los mercados; los datos de actividad y movimientos de capitales parecen indicar que después de unos años de desinterés, el parqué español vuelve a los radares de inversión y ya se habla del regreso de la confianza en nuestro país ¿Diría usted que ha comenzado realmente la recuperación económica en España?

Ya hay datos palpables y visibles de que la recuperación va en serio. Ahora, la pregunta es con qué ritmo se va a producir. Parece sostenible que la economía crezca entre el 2% y el 3% en los años venideros. Aunque no se iguala la fuerza de antes de la crisis, con las reformas emprendidas en el mercado de trabajo deberíamos ser capaces de crear empleo cuando antes se requerían tasas del 4%.

El paro es el verdadero drama actual de la economía española. Ante este panorama, la necesidad de dar el salto desde la búsqueda de un puesto como asalariado a convertirse en empresario o autónomo se hace aún más evidente, pues el contexto económico comienza a acompañar.

La necesidad de fomentar la vocación de emprender

Principales magnitudes Grupo Mutua 3T 2014

Primas (millones de euros)	Ene-Sep 2013 Acumulado	Ene-Sep 2014 Acumulado	Var %
NO+VIDA	2.757,1	2.954,7	+7,2%
Autos	932,0	934,7	+0,3%
Salud	1.417,0	1.492,3	+5,3%
Multirisgos	260,2	308,3	+18,5%
Resto+No+Vida	147,9	219,3	+48,3%
VIDA	136,8	168,5	+23,2%
TOTAL	2.894,0	3.123,2	+7,9%

Resultados (millones de euros)	Ene-Sep 2013 Acumulado	Ene-Sep 2014 Acumulado	Var %
BAI+consolidado	338,7	433,8	+28,1%
Impuesto+Sociedades	-83,9	-114,8	---
Socios+Externos	-63,8	-83,9	---
BENEFICIO+NETO Consolidado	191,0	235,2	+23,1%

Mutua Madrileña en cifras



Ver web



ha sido un mantra durante estos años de crisis, tanto que incluso hay una Ley que lleva el nombre de Emprendimiento. ¿Considera, que esta actitud emprendedora es un factor clave para apuntalar la remontada de la economía?

En efecto, hoy y siempre es el momento de emprender. Quizá las cosas son mucho más complicadas ahora que cuando yo me estrené en una Bolsa que se asomaba al mercado común y a sus posibilidades de exitoso desarrollo, como de hecho las tuvo. Sin embargo, siempre hay oportunidades de emprender, aunque eso signifique asumir ciertos riesgos.

En [Mutua Madrileña](#), apoyamos el emprendimiento, no sólo con programas específicos para los

mutualistas, sino también a través de inversiones directas según el modelo del *direct lending*, donde con otras empresas entramos como una especie de club de financiación alternativo a la banca. No nos asusta nada el ampliar la base de los mercados de renta fija o variable, por eso consideramos que los nuevos mercados como el [MAB](#) y el [MARE](#) deben tener mucho más desarrollo del que ya han alcanzado.

De sus palabras se deduce un gusto evidente por todo aquello que significa apoyo a los proyectos e ideas que, desde lo más pequeño, abren una oportunidad de crear valor. El concepto de dar valor al cliente desde la forma de prestar los servicios te-



niendo en cuenta expectativas, usos y costumbres del ciudadano de hoy, está muy presente en su trayectoria desde 2008 al frente de Mutua Madrileña. En este campo, uno de los elementos más novedosos en el sector son los comparadores de seguros. ¿Cómo los valora?

Considero que lo más conveniente sería regular estas plataformas para que todos juguemos con las mismas reglas de comportamiento y de actuación en un mercado que cada vez es más exigente con los derechos del consumidor. En este sentido, la comparativa es simplista, pues únicamente mide precios y es incapaz de valorar la calidad de la atención. En la Mutua, estamos focalizados en ofrecer un precio competitivo, pero también en dar un buen servicio.

Los interesados en asegurarse deberían hacer un estudio inicial de precios, pero luego informarse de otro tipo de factores antes de tomar su decisión final. Más aún, si cabe, en el aseguramiento de la salud. En este caso, el cuadro médico y de centros incluidos en el seguro debe ser absolutamente definitorio para la elección. Un seguro de auto se puede hacer cada año con una firma distinta con criterios de precio y otros factores, pero la complejidad del seguro de salud no permite estos cambios.

Y entrando ya más a fondo en el mundo del seguro, ha hecho usted referencia al automóvil, el ramo principal de negocio de su entidad. ¿Cómo les han afectado las múltiples ediciones del Plan PIVE y la guerra de precios especialmente notoria en estas pólizas?

Yo no calificaría el panorama actual de guerra de precios, porque se han respetado las normas del *fair-play* entre entidades. Sí hablaría de una competencia muy fuerte debido al desplazamiento desde los seguros a todo riesgo hacia terceros como consecuencia de la crisis. Sin embargo, a pesar de que el todo riesgo es nuestro foco de negocio, hemos ganado cuota de mercado en los últimos años.

Precisamente por nuestra presencia en coches

de nueva matriculación, que son los que habitualmente se aseguran a todo riesgo, el Plan PIVE nos ha favorecido especialmente. Aunque tiene limitaciones para coches de gama superior, imagino que sería muy difícil que las exenciones fiscales se ampliaran hasta este tipo de vehículos.

También empieza a apreciarse cierta mejoría en lo inmobiliario, otra de las grandes apuestas de la Mutua. ¿Han sentido realmente esta recuperación del mercado?

Sí que existe un claro cambio de comportamiento. Desde 2007, las tasaciones de inmuebles habían sido siempre a la baja; este año todo indica que repetiremos las valoraciones del anterior. Es un síntoma de que estamos rebotando, sobre todo en inmuebles de calidad de las mejores zonas de Madrid y Barcelona. Ahora, los fondos de inversión extranjeros nos visitan casi todas las semanas con ofertas de compra. Sin embargo, consideramos que es el momento de participar de esta recuperación de precios y mantener cartera.

Este resurgimiento inmobiliario se fundamenta también en los tipos de interés a cero que se manejan en Europa y que forzosamente impulsan a los inversores a buscar alternativas más allá de las apuestas carentes de riesgo por las que hasta ahora mostraban preferencia. Y los precios casi derrumbados del sector son una oportunidad.

Y, siguiendo con el ladrillo, ¿cómo va el asunto de su participación en la Sareb?

La creación de una institución como la [Sareb](#) era esencial para España, una pieza central para resolver la crisis del sistema bancario, especialmente de las cajas. Se nos invitó a participar y así lo hicimos con 30 millones de euros. Al tener activos tóxicos con otros de calidad en el mismo saco, ninguno podía ponerse en valor. Era necesario separar antes de plantear la entrada en el mercado de nuevos inversores. El sistema estaba prácticamente roto porque no había



El creciente volumen de negocio del que dan cuenta nuestros balances periódicos ha hecho posible que desde el inicio de la crisis se hayan producido incrementos de personal del entorno del 2% y 4%. Nunca hemos reducido plantilla y creemos que nuestro negocio siempre nos va a exigir la incorporación de más profesionales. »

posibilidad de incorporación de nuevo capital a estas compañías. Confiamos en que los planes de negocio de la Sareb se cumplan y se nos retornen los rendimientos previstos por nuestra aportación.

Asimismo, ha sido un acierto la invención de las [SOCIMI](#). Las ventajas fiscales de las que gozan han facilitado la llegada de capitales extranjeros. Estos actores se han incorporado así al mercado inmobiliario español en una fase de precios en la que estaban muy bajos, pudiendo participar de toda la recuperación que se avecina.

El seguro español ha conseguido capear con una soltura mucho mayor que la banca la crisis que acaba de describir. Como presidente de una de las grandes aseguradoras españolas y consejero a su vez del Consorcio de Compensación de Seguros, ¿qué opina de esta afirmación y como la encaja en los cambios normativos que se aproximan?

A escala mundial, los bancos no salieron tan bien parados por una subestimación de los riesgos que habían tomado con muy poco control. Las aseguradoras, sin embargo, tuvieron inversiones muy prudentes y centradas en deuda pública, inmuebles de primera calidad y algo de renta variable. Una distribución de cartera muy conservadora, que en el caso de las firmas españolas posiblemente sea la más conservadora de toda Europa.

En este discurso se entiende la superación sin problemas de los conocidos como test de estrés europeos. La normativa Solvencia II va a exigir un control de riesgo muy elevado, pero en la Mutua no hay miedo porque contamos con un nivel de capital más que suficiente. No obstante, sí nos va a exigir un control de riesgo mucho más afinado y detallado, enfocado especialmente al consumo de capital, un concepto que por otra parte no estaba muy considerado en el sector.

El incremento de la minuciosidad del *reporting* de operaciones va a suponer, sin duda, unos mayores gastos fijos que van a traducirse en un verdadero desafío a las aseguradoras de menor tamaño. Habrá que ver si son capaces de soportar estas nuevas exigencias con su actual modelo de negocio.

A pesar de los movimientos de capital que apuntan la continuidad de entrada de dinero en renta variable española, la Mutua no mantiene en su cartera propia posiciones en ninguna cotizada. Siendo usted un profesional de trayectoria tan ligada a la Bolsa española, ¿cómo explica este hecho en la actualidad?

Pues, la explicación es bien sencilla. El Consejo de la Mutua consideró que no tenía sentido to-



mar participaciones o paquetes de cierto volumen en empresas cotizadas en Bolsa sin ninguna relación con el negocio asegurador. Eso no habla del potencial que podría apreciarse en cada momento en la Bolsa española, por la que sí apuestan muchos de los fondos gestionados por [Mutuactivos](#), que es la sociedad que tiene el mandato de inversión de la aseguradora en un marco prudente en cuanto a la asunción de riesgos.

Es así que [Mutufondo España](#) ha recibido el premio al mejor fondo de Bolsa española convocado anualmente por [BME](#). Centrado en renta variable española, este galardón ha ayudado a mejorar la reputación de Mutuactivos, que va ganando peso más allá de los profesionales del mercado que conocían la gestora inicialmente. Y eso que no cuenta con red de distribución, sino que son los propios clientes los que se ponen en contacto con nuestras oficinas.

Su clave está en la gestión activa de cartera a través de un equipo cualificado. No se trata de fondos gestionados por una estrella o que basan su prestigio en el acierto de un único profesional muy brillante, son fondos de equipo; lo que también resta eventuales problemas de estabilidad. Eso, junto a unas de las comisiones más bajas del mercado, son las credenciales de su atractivo por rentabilidad y seriedad.

Entremos ya en temas de estrategia corporativa. A lo largo de su dilatada carrera también ha tenido tiempo para presidir una entidad financiera. Durante dos años se situó al frente de Bancoval a finales de los noventa. ¿Qué valoración le merece la reciente reestructuración del sector 'bancaseguros'?

Además de ser una necesidad, como ya he comentado antes al referirme a algunos de sus aspectos, en nuestro caso la alianza en 'bancaseguros' con [CaixaBank](#) y la compra del 50% de [SegurCaixa Adeslas](#) han reforzado el protagonismo de la Mutua en el mercado asegurador español. Más allá de



la acertada operación con La Caixa, hemos acompañado a la entidad en sus procesos de expansión con Banca Cívica, Banco de Valencia y Barclays. Es por eso que llevamos tres años rodados en los que los resultados han sido siempre mejores que los previstos inicialmente.

Aunque en el contrato de colaboración no hay nada previsto, existe una buena relación gerencial y de los dirigentes que no permite descartar ninguna posibilidad adicional en el futuro. Ser socios de la tercera firma del sistema bancario español nos ha permitido tomar distancia con los problemas que hemos visto a nuestro alrededor en el terreno de los bancaseguros, que en algunos casos han desembocado incluso en procesos judiciales y arbitrales.

Tras la alianza en Adeslas, ¿cuáles son los próximos retos de crecimiento que se ha marcado su compañía?

En la Mutua queremos seguir invirtiendo en la industria del seguro. Después de la inversión en SegurCaixa Adeslas, nos gustaría hacer otro tanto en los próximos tres o cuatro años. Es así, que seguimos atentos a todas las oportunidades del sector seguros tanto en España como fuera, con especial interés en los países de la Alianza del Pacífico de La-



En Mutua Madrileña apoyamos el emprendimiento, no sólo con programas específicos para los mutualistas sino también a través de inversiones directas según el modelo del *direct lending*, donde con otras empresas entramos como una especie de club de financiación alternativo a la banca. Consideramos que los nuevos mercados como el MAB y el MARF deben tener mucho más desarrollo del que ya han alcanzado

linoamérica. México, Perú, Chile y Colombia ofrecen una seguridad jurídica y económica muy superiores al resto de sus vecinos.

Actualmente, estamos llevando a cabo un profundo análisis con el objetivo de llegar a un acuerdo con un socio local que permita la internacionalización de [Mutua Madrileña](#). Sin embargo, no es tarea fácil porque las firmas latinoamericanas están convencidas de que sustentadas en su propio crecimiento no van a necesitar capital adicional para crecer. Es así que estamos tratando de mostrarles que somos el socio ideal para potenciar el negocio de seguros en sus respectivos mercados.

Además, el creciente volumen de negocio del que dan cuenta nuestros balances periódicos ha hecho posible que desde el inicio de la crisis se hayan producido incrementos de personal del entorno del 2% y 4%. Nunca hemos reducido plantilla y creemos que nuestro negocio siempre nos va a exigir la incorporación de más profesionales.

Igual que empezamos, podemos acabar por algo más cercano a la persona de Ignacio Garralda. Entre tantas cifras y proyectos de futuro, usted afirma que tiene aún tiempo para practicar sus aficiones y se prodiga también en cuestiones sociales, como el

Patronato de la Fundación Príncipe de Asturias y la vicepresidencia de la Fundación Lealtad. ¿Cómo lo consigue?

Es cierto que dispongo de poco tiempo libre, pero aún encuentro momentos para esquiar, salir de caza y pasear por el campo. Hay que asumir riesgos para conseguir el éxito y encontrar momentos para sosegar ideas. Así, pienso en una futura Mutua Madrileña más diversificada, en más sectores y con una presencia internacional consolidada que sea además referencia del sector en España.

El caso de la Fundación Lealtad es especialmente reseñable. Al vender AB Asesores junto a mi entonces socio, Salvador García, nos planteamos una iniciativa social y vimos que el modelo que habíamos aplicado al mercado de valores podía trasladarse, en cierta forma, a las ONG. En lugar de recomendaciones de comprar, vender o mantener, el indicador en este terreno es la transparencia. Si una ONG no transmite buenas prácticas seguirá dependiendo de subvenciones en lugar de contar con una base social de ciudadanos que la respalde y aporte financiación con sus donaciones.

Emprender, aportar valor, iniciativa....están en su ADN. ⓑ