



“Hemos dejado de ser una compañía de chapa y pintura”

Hace cuatro años era un desconocido, pero en su carrera como abogado ha participado, entre otros procesos, en la legalización del Partido Comunista. Hoy, este madrileño, nacido hace 63 años, es uno de los gestores más solicitados. Por su despacho de Mutua Madrileña han desfilado algunos de los proyectos empresariales más destacados del momento. Desde que fue nombrado presidente, la compañía ha dado un vuelco total. Ha pasado de ser una aseguradora con 300 empleados a tener 1.700 y lograr 475 millones en beneficios. El grupo también ha entrado en el capital de Santander, con el 1,14%. ACS, con el 3%, y Sacyr, donde controla el 5%. “Intento sacar la máxima rentabilidad a los recursos que tengo. Es mi deber como administrador. No estoy haciendo inversiones locas. Compré acciones de Santander a 9 euros y ahora están a 13,77. Adquiero ACS a 23 y ahora alcanza los 40,29. Eso es saber comprar”, afirma.

JOSÉ MARÍA RAMÍREZ POMATTA
PRESIDENTE DE MUTUA MADRILEÑA

TEXTO ÁNGELES GONZALO Y EDUARDO G. ERCORECA
FOTOGRAFÍA MANUEL CASAMAYÓN

Es abogado. Participó en la legalización del Partido Comunista. Fue nombrado consejero de Mutua en 1995 y presidente en 2002. Desde entonces la aseguradora ha dado un giro total

PREGUNTA. En algo más de dos años Mutua Madrileña se ha convertido en una entidad de referencia en sectores como el financiero, la construcción o la energía. ¿No es arriesgado?

RESPUESTA. Una aseguradora tiene dos actividades básicas. La pura aseguradora y la de gestión de su patrimonio. En su caso, Mutua tiene un patrimonio muy importante que gestionar, sobre todo en inmuebles. Seguimos unos criterios de gestión de este legado enormemente conservadores. Además, la administración del patrimonio financiero de las aseguradoras está muy reglamentada. No se puede invertir en cualquier activo.

En primer lugar hay que decidir si se entra en renta fija o variable. El rendimiento de la renta fija ha sido tan escaso

que, en ocasiones, ha sido inferior al IPC, lo que significa que pierdes dinero y eso no es una buena administración.

Entonces, ¿qué te queda? Entrar en la renta variable. Es verdad que, teóricamente, tiene un riesgo mayor. Pero es cuestión de hacer análisis y realizar inversiones muy escogidas en sectores de vanguardia y enorme solvencia, que difícilmente se vengán abajo. Y si se vienen abajo, es porque se desploma el país. Por eso hemos optado por sectores clave como el financiero, la construcción y los servicios y la energía, que son esenciales en España.

Estamos en unas áreas que nos han dado muchas satisfacciones. A mí me parece que es una administración responsable. Lo que pasa es que otras compañías de seguros no pueden hacer estas

“No veo claro salir al extranjero cuando queda tanto por hacer en España. Por ejemplo, en el ramo de salud”

inversiones por falta de recursos. Eso es otro problema. No estoy haciendo inversiones locas. Estoy invirtiendo en el primer banco, en una gran compañía de servicios, etc. Son apuestas de futuro con una idea muy clara: se trata de inversiones financieras. En el primer momento en que estas inversiones no respondan al principio de solvencia que les estoy pidiendo, me retiro. Creo que es una manera de administrar muy moderna. ¿Por qué no quiero limitarme a la renta fija? Pues porque sería un mal administrador.

P. Las constructoras están muy fuertes porque en los últimos años ha habido un importante desarrollo inmobiliario en el país. Ahora que parece que ese boom empieza a remitir, entra la Mutua. ¿Es el momento?

R. Las constructoras en España no son las mismas que hace 20 años. Se han diversificado muchísimo. ACS es una compañía de servicios, energética... No se limita a poner ladrillos. Entonces, ¿por qué no comprar si es donde está la riqueza? Una compañía como ACS no tiene nada que ver con la construcción. La actividad constructora representa sólo un 30% de la facturación del grupo. Cada tres meses comprobamos cuánto nos aporta nuestro patrimonio. En los últimos dos años, la renta fija logra una rentabilidad del 3,4%. La de la renta variable es superior al 44%.

P. ¿Por qué no han llegado al 5% en ACS ni conseguido un consejero? ¿Y por qué han entrado en Sacyr?

R. No he pedido ningún consejero en ACS. Y creo que las inversiones en ACS y Sacyr son complementarias. Esto se verá claro en los próximos meses. Queda mucho por recorrer. En ACS estamos ganando en un año por encima

del 40% de la inversión. Si no fuera una buena inversión, venderíamos.

P. ¿Qué significa que el tiempo va a decir que ACS y Sacyr son inversiones complementarias?

R. Las compañías siguen caminos distintos. Una está jugando a la energía eléctrica y la otra a la petrolífera. Son dos campos diferentes pero que pueden unirse, o no. Hay mucho que hablar. Creo que en los próximos meses vamos a ver muchas cosas nuevas. Opino que todo el mapa energético español tiene que reorganizarse y tener posiciones en todas las partes no es malo. Yo a lo que voy es a ganar dinero con seguridad.

P. ¿Y por qué no comprar directamente en las eléctricas?

R. ¿Para qué voy a estar con el 2% o el 3% de Repsol tirado? Prefiero estar arropado en Sacyr por personas que son amigas y con quienes comparto un criterio común.

P. ¿Descarta convertir Mutua en sociedad anónima como Mapfre, sobre todo ante la presión de ciertos sectores europeos que reclaman la transformación de las mutuas y las cajas de ahorros?

R. ¿Qué ganaría convirtiéndome en sociedad anónima? Hacer más ricos a unos cuantos. ¿Pero la sociedad ganaría como tal? En absoluto. La sociedad gana si la actividad que motiva un negocio es el interés general. Me parece un error total terminar con el modelo de las mutuas o las cajas. Además, la transparencia es la misma. Un mutualista sabe tanto o más que un accionista de su compañía. Si la Mutua se convirtiese en sociedad anónima, dentro de 15 días sería de un grupo que la abandonaría y se habría quedado con el patrimonio de todos. Así de sencillo.

BOLSA

"En ocasiones, la renta fija no alcanza el IPC. Eso significa que pierdes dinero y tu administración no es buena"

ENERGIA

"En los próximos meses se va a redefinir el mapa energético español, y tener posiciones en todas partes no es malo"

SALUD

"Si se pone un pichón a tiro, desde luego se acabó el pichón. Si hay posibilidad de comprar, pues para allá"

P. ¿Por qué se critica a las aseguradoras de falta de transparencia?

R. Porque el sector es poco transparente. Eso es verdad. Pero nosotros fuimos la primera compañía que inscribió en el registro mercantil toda su política interna de transparencia. Fue en 2003. No nos cambiaron ni una coma.

P. ¿Tiene previsto Mutua salir fuera de España?

R. Vamos a ser claros. Queda mucho que hacer en España. Hay que crear puestos de trabajo y mejorar nuestra situación. No entiendo por qué me tengo que ir a Sudamérica. No lo veo claro. Además, las condiciones de competencia son muy difíciles. Los grupos españoles no pueden competir con las grandes compañías aseguradoras internacionales. Ni con las americanas, ni las alemanas... Es imposible.

Prefiero invertir en España. Toda nuestra área de salud se puede desarrollar enormemente. Creo que el Estado paternalista se ha terminado. Y por ese motivo se va a multiplicar la presencia del sector privado en la salud. Esto lo tengo que hacer aquí. No veo por qué me tengo que ir a Reino Unido o EE UU, que tienen su propia problemática. Creo que debemos trabajar en España.

P. ¿Qué novedades hay sobre la ciudad sanitaria?

R. En no menos de un mes, tendremos los terrenos. La ciudad sanitaria tendrá tres áreas básicas. Una sanitaria, donde busquemos la excelencia en oncología, traumatología y problemas cardiovasculares. Contará con instalaciones anexas para ser el equivalente español de la Clínica Mayo. También tendrá docencia e investigación. La inversión será de 500 millones de euros.

Su funcionamiento será como una gran clínica europea o norteamericana. Uno puede asistir pagando el mismo o a través de su seguro. También habrá un concierto con la Seguridad Social. Existirán fórmulas mixtas. Es un sistema donde, más que un enriquecimiento, se quiere buscar la autosuficiencia financiera. Este proyecto será la mayor ciudad sanitaria de Europa.

P. Ustedes han fijado objetivos bastante ambiciosos para su filial de salud, Aresa. ¿Cree que será posible alcanzar estas metas sin realizar adquisiciones?

R. A Aresa le pasará como a Mutua. Tendrá que trabajar mucho. No va a ser fácil. Respecto a las compras, si se pone un pichón a tiro, desde luego se acabó el pichón. Hay que estar a la que salta. Si hubiera una posibilidad de comprar una buena empresa, pues para allá.

P. Se ha hablado de Adeslas...



"Si Mutua se convirtiese en sociedad anónima, dentro de 15 días sería de un grupo que la abandonaría y se habría quedado con el patrimonio de todos"

R. Adeslas es una gran empresa. La primera del sector. Si se pusiera a tiro... De momento, no. Hay que saber esperar.

P. ¿Qué opinión le merece la guerra de precios desatada en el ramo de autos?

R. Es absurda. Se va a llevar a muchas compañías por delante, pero allá ellas. Nadie da duros a pesetas. Solvencia II está al lado y, con ella, se van a incrementar las exigencias patrimoniales. Si usted disminuye sus ingresos sin una razón que lo justifique, ya me dirá cómo va a sobrevivir.

P. El mutualista de toda la vida, ¿no se siente un poco abandonado con el giro de la compañía?

R. Está encantado. Creemos más que nunca. Muy a disgusto no debe estar. Nuestra fidelización es casi total. Llega al 90%.

P. ¿Cuántas plusvalías le quedan a Mutua para invertir?

R. Unos 400 millones. Pero en lo que queda de año no vamos a hacer nada. Hemos pasado de ser una empresa de chapa y pintura a una de seguros generales. Hemos hecho muchísimas cosas. Ahora lo que tenemos que hacer es reposar un poco. El ejercicio lo di prácticamente por terminado el pasado septiembre.

Ahora lo que tenemos que hacer es prepararnos para el año que viene. No hubiésemos podido seguir compitiendo con otras compañías si nos hubiésemos limitado a continuar siendo una compañía de autos. Hubiera llegado un momento en que nos habríamos quedado cojos y dependientes de una actividad única. Y además centrados en un territorio tan limitado como es Madrid. Tarde o temprano habríamos llegado a una situación en la que tendríamos gravísimos problemas.

P. ¿Qué logra al patrocinar la escuela de Fernando Alonso y el Master de Tenis de Madrid?

R. Los patrocinios nos dan un reconocimiento público importante y una imagen de Mutua distinta de la que tenemos. Hace pocos años teníamos la reputación de ser una compañía vetusta, anclada en el pasado, ocultista... Ahora tenemos una imagen moderna. La de una sociedad que está a la vanguardia de la técnica, de la juventud y del deporte.

P. ¿Por qué no se ha desarrollado el acuerdo con el Santander?

R. Tenemos una relación perfecta con el Santander. A mi Santander me ha dado a ganar un 44% de la inversión que he hecho. Pero aparte de eso, somos absolutamente independientes. Mutua siempre se ha caracterizado por que no ha tenido intermediarios de producción. Eso es lo que le ha permitido tener unas primas más económicas que el resto de las aseguradoras. No voy a perder esta condición con Santander porque lo que quiero es ese dinero para mis mutualistas. Nos llevamos bien y nos apoyamos cuando es necesario, pero manteniendo la independencia. Dicho esto, Botín en su casa y yo en la mía. No tenemos que estar tan mezclados como Mapfre y Caja Madrid, que al final uno está fagocitado al otro.

P. ¿Cuánto dinero tiene la Fundación Mutua Madrileña?

R. Comenzó con una aportación inicial de 60 millones. Cada año se le da el 3% de los beneficios. En este momento, es la primera fundación en aportación a investigación médica de Madrid. Aportamos el 60% de la inversión.

DEPENDENCIA

"El Estado tiene demasiada presencia"

¿Tienen previsto cómo van a articular su desembarco en el área de dependencia?

R. Todavía no. Aún no está agotada la normativa.

Pero creo que la Administración se está reservando un protagonismo excesivo en la dependencia. Considero que los poderes públicos no pueden hacerlo todo. Debe ser la sociedad civil quien se organice y dé respuesta a sus necesidades. Y ahí deben estar las aseguradoras, en primera línea.

Algunos expertos consideran que será difícil comercializar el seguro de dependencia como un producto de riesgo. ¿Cree que será más fácil colocarlo como un complemento de otras pólizas como, por ejemplo, de hogar o asistencia?

R. Aún hay que esperar.

No quiero hacer de profeta ni adivino. Lo que está clarísimo es que la sociedad debe atender a una necesidad que tiene ahí. Para mí lo importante es que se conozca a la Mutua como una compañía capaz de dar una cobertura integral a sus asegurados. Un grupo que ofrezca pólizas de autos, vida, asistencia, fondos de pensiones...

No han hecho todavía nada en residencias para la tercera edad...

R. Ahora, con la ciudad sanitaria, empezaremos a tener presencia en la tercera edad y enfermedades degenerativas. Tanto en el área de estudio como en la de tratamiento.