



Madrid, 15 de marzo de 2024

COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES

A los efectos de dar cumplimiento al artículo 227 de la Ley 6/2023, de 17 de marzo, de los Mercados de Valores y de los Servicios de Inversión, MAPFRE, S.A. (MAPFRE) pone en conocimiento de la Comisión Nacional del Mercado de Valores la siguiente

OTRA INFORMACIÓN RELEVANTE

Adjunto se remite, para su puesta a disposición de los accionistas y público en general, el informe del Presidente del Consejo de Administración, D. Antonio Huertas Mejías, a la Junta General de Accionistas celebrada en el día de hoy.

Ángel L. Dávila Bermejo
Secretario General

ANTONIO HUERTAS
PRESIDENTE

Señores y señoras accionistas, muchas gracias por la confianza que nos otorgan un año más.

En estos momentos de cierre de esta Junta General de Accionistas, voy a hacer un breve balance de lo que ha sido este 2023 para MAPFRE; después haré un somero repaso de los logros y principales líneas de acción en las distintas regiones y unidades de negocio en el mundo, y presentaré los retos principales a los que nos enfrentamos con una revisión de nuestro plan estratégico y la actualización de los que seguirán siendo nuestros objetivos aspiracionales para los tres próximos años.

El entorno al que nos hemos enfrentado no ha sido, una vez más, amigable para los seguros no vida. Ha habido dos efectos relevantes que han lastrado las cuentas de resultados de las compañías de seguros:

- El primero, la alta inflación persistente en muchos mercados mundiales que ha afectado sustancialmente a nuestros costes y, principalmente, a los vinculados a los negocios de no vida, altamente demandantes de recursos humanos y logísticos. El seguro de automóviles es el más impactado a nivel general y ha presentado pérdidas significativas en los principales mercados mundiales. Los cambios en las conductas sociales que afectan a la conducción han provocado un incremento no previsto de la frecuencia siniestral. Y la inflación que afecta al mundo del motor, y que es incluso superior a la subyacente, está provocando incrementos de costes que no estaban recogidos en las tarifas que, por otro lado, habían sufrido importantes reducciones durante la pandemia.
- El segundo efecto es el que se refiere a los efectos derivados del clima, cada vez más cambiante y generador de daños materiales y humanos. En los últimos ejercicios, se viene superando año tras año el importe global de daños producidos por los eventos climáticos en el mundo. Junto a los grandes siniestros catastróficos, y que responden a ciclos impredecibles, se suceden ahora con mucha más frecuencia eventos con intensidad

media y alta, que afectan ahora con más recurrencia incluso a áreas más desarrolladas como Europa.

No es tarea fácil la del asegurador cuando se enfrenta a estos cambios que no tienen parangón con las series históricas conocidas, y que precisan para su correcta gestión de ajustes razonables de las tarifas, además de mejoras adecuadas de la eficiencia y de la productividad. Toma tiempo y mucho análisis el adecuar los precios a las nuevas circunstancias y, en el intermedio, afectan a la rentabilidad del negocio asegurador.

Los aseguradores estamos especializados en la gestión de riesgos, tanto los más predecibles como los menos. Y la esencia de nuestra actividad se basa en una adecuada diversificación, para compensar los desequilibrios. Y por ello para MAPFRE, a pesar de estas circunstancias, y precisamente gracias a la diversificación de la que hacemos gala, el año pasado ha sido un buen año para nuestro grupo.

Como resumen del 2023, quiero destacar que:

El crecimiento en primas ha sido magnífico, lo que, junto al buen comportamiento de nuestras inversiones, nos ha llevado a cifras de ingresos récord en nuestra historia, superando ampliamente los treinta y dos mil millones de ingresos.

Los beneficios han sido también muy buenos, porque hemos superado nuestras previsiones, si no tenemos en cuenta la amortización de fondos de comercio aplicada en nuestra operación en los Estados Unidos. Pero sí que es cierto que estos resultados presentan algunos desequilibrios si los analizamos por productos y por regiones. Autos continúa siendo el negocio con más dificultades en los principales países donde operamos este ramo. Sin embargo, nuestra diversificación vuelve a ayudarnos gracias a la gran aportación de beneficios que realizan los negocios de Vida y de Seguros Generales, además de la actividad de Reaseguro y los riesgos empresariales. Es importante destacar que nueve

países mejoraron en el año su ratio combinado total y tenemos a catorce países con ratios combinados totales por debajo del 100%. La importante recuperación de los ingresos financieros ordinarios, gracias a la situación alcista de los tipos de interés, está ayudando de manera significativa a la consecución de nuestros objetivos económicos.

Brasil, Reaseguro, España y resto de Latinoamérica han presentado resultados muy positivos, por lo que nuestra diversificación territorial también nos ayuda a no depender exclusivamente de una o dos operaciones de gran tamaño, lo que nos permite afianzar nuestra confianza en nuestro modelo global, multirramo, multicanal y diversificado geográficamente.

Ahora también quiero ofrecerles una visión más precisa de lo que ha sido la actuación de la compañía en sus diferentes regiones y unidades de negocio y de las perspectivas que se nos presentan en el horizonte inmediato.

En Iberia, hemos cerrado el año con un crecimiento excepcional y hemos superado al mercado tanto en Vida como en No Vida. Destacamos la buena evolución del negocio de Vida, donde además hemos casi duplicado el incremento en provisiones del sector. En No Vida, mantenemos el sólido liderazgo sectorial en el ramo de Autos, Hogar, Empresas y Comunidades, y en Salud seguimos siendo la mayor aseguradora multirramo del mercado español. Todavía nos queda recorrido en la mejora de la rentabilidad, por los efectos de la inflación, la frecuencia de los eventos climáticos y por la subida del baremo de indemnización de daños personales en Automóviles. Pero tenemos la confianza puesta en que las medidas de mejora adoptadas, tanto en la adecuación de tarifas como en la mejora de la eficiencia y de la productividad, continúen dando sus frutos.

Seguimos apostando por el impulso del enfoque multicanal con la implantación de un nuevo modelo comercial que nos da una visión uniforme en todo el territorio, y aumenta la calidad de servicio prestado por todos los canales.

Nuestra mayor fortaleza sigue siendo nuestra red, y hemos continuado fortaleciéndola con la apertura de 60 nuevas oficinas netas, alcanzando ya el impresionante número de 3.061 oficinas propias, constituyendo así una de las mayores redes aseguradoras y financieras de nuestro país. Además, hemos intensificado el desarrollo de nuevos agentes que continuarán incorporándose a esa exclusiva red de oficinas delegadas franquiciadas, y les estamos dotando de herramientas tecnológicas y operativas que les van a permitir mejorar su actividad comercial y experiencia del cliente. También, hemos seguido fortaleciendo nuestra relación con los corredores, con datos de crecimiento muy positivos, y hemos seguido potenciando las alianzas con nuestros principales socios bancarios en España y Portugal, Bankinter y Banco Santander, con avances muy satisfactorios.

Para robustecer nuestro posicionamiento comercial, estamos teniendo en cuenta los nuevos hábitos del consumidor y seguimos desarrollando las funcionalidades del autoservicio online, lo que nos ha permitido crecer en el número de clientes que utilizan nuestros activos digitales. Solo por destacar algunos datos ya tenemos más de 2,4 millones de clientes digitales, con un incremento del 25%, casi 500 mil nuevos en el año. Esto equivale a un porcentaje del 37% sobre el total de la cartera de particulares y autónomos. Las apps y el área digital de clientes de MAPFRE alcanzaron ya la cifra de 2,15 millones de clientes digitales, con un incremento del 28%.

Respecto al desarrollo del negocio, pondremos más énfasis en:

- Gestionar mejor la suficiencia de la tarifa y mejorar la eficiencia de la operación, especialmente en las áreas de prestaciones.
- Ampliar nuestra oferta en los seguros de vida riesgo y aprovechar las óptimas condiciones para la distribución de seguros de vida ahorro y jubilación.
- Gestionar de una manera más transversal la oferta de soluciones a las empresas, que incluyan los riesgos empresariales y la protección de los trabajadores y sus familias.

Estamos absolutamente seguros de que los planes específicos que están en marcha en España se van a traducir en mejoras significativas en el resultado técnico y en la rentabilidad que aporta nuestro país para el conjunto del Grupo.

Portugal ha tenido un comportamiento muy positivo en el año, con un magnífico crecimiento tanto en primas como en beneficios. Nuestras expectativas en el país luso son muy optimistas, tanto por el desarrollo de nuestra red propia como por lo que aportan nuestros canales bancoaseguradores.

Brasil, el segundo país en importancia en el mundo para MAPFRE, ha obtenido un resultado económico excelente. Han surtido efecto los ajustes técnicos realizados en los principales ramos, destacando Autos, cuyo ratio combinado ha mejorado en más de 12 puntos porcentuales, y Vida Riesgo, que alcanza cifras de rentabilidad históricas, tanto por la excelente situación de tipos de interés de este país, como por la reducida siniestralidad que muestran los productos que ofrecemos, principalmente a través de nuestro socio el Banco de Brasil.

En lo que se refiere al seguro agrícola, ramo en el que somos líderes, conjuntamente con nuestro socio BB, seguimos creciendo y hemos reducido mucho la siniestralidad, ayudados por la excelente climatología del año 2023.

En resumen, la mejora de la gestión técnica, el saneamiento de las carteras, los ajustes de las estructuras y la creación de nuevas capacidades, sumados a un buen resultado financiero, nos han llevado a presentar unos datos magníficos en este país. La continuidad de este éxito en Brasil pasa por disponer de una operación más eficiente, con una tecnología y procesos que nos permitan incrementar la productividad y a la vez mejorar la percepción de nuestros clientes y distribuidores, tratando de incrementar su vinculación con nuestra entidad, mejorando la oferta, el servicio y la retención. Y desde luego, seguir trabajando conjuntamente con nuestro socio, el Banco de Brasil, para continuar creciendo de manera vigorosa y rentable, aprovechando la fortaleza comercial del banco,

el tamaño del país y de su economía y la todavía baja tasa de penetración aseguradora.

En el resto de Latinoamérica también hemos presentado unos resultados magníficos en 2023. La región ha mejorado sus indicadores para presentar un buen equilibrio técnico. Son siempre destacables nuestros desempeños en Perú y México, países que lideran la rentabilidad y tamaño en la región. En Perú, a pesar de las dificultades políticas del país, se siguen presentando oportunidades relevantes para la actividad aseguradora. Nuestra excelente posición de mercado, la presencia en todo el país con nuestra red propia y la excelente diversificación entre Vida y No Vida son fortalezas que, unidas a la capacidad de gestión demostrada durante muchos años, nos permiten augurar que seguiremos cosechando buenos resultados en este país en años venideros.

En México, hemos dado un paso más al frente con la adquisición de Insignia Life, incorporando a nuestra fuerza comercial una potente red de distribución de seguros de vida, para incrementar así la diversificación de nuestro portafolio. El año 2023 ha sido muy bueno pero las perspectivas de nuestra actividad en este país deben mejorar sin duda, tanto por la calidad de nuestra gestión, como por el bajo desarrollo asegurador en el país. Quiero destacar también el peso cada vez mayor que están adquiriendo nuestros negocios en la República Dominicana, dada la confianza que depositamos en nuestro socio, el grupo financiero BHD, para que nuestras operaciones continúen creciendo de forma saludable en este querido país caribeño.

En el conjunto de los países latinoamericanos estamos desarrollando una estrategia de mayor diversificación, impulsando más los negocios de vida, reduciendo costes y mejorando la eficiencia, a la vez que consolidamos la buena gestión técnica desplegada en toda la región.

En Estados Unidos es conocido que los ramos de seguros de Autos y Hogar están atravesando una de las peores crisis de resultados en muchas décadas. La salida de la pandemia ha provocado un incremento de la frecuencia y costes sin precedentes, que la actividad aseguradora no pudo o no supo anticipar. Este escenario ha lastrado la rentabilidad de MAPFRE en este país, aunque ya estamos viendo mejoras que continuarán, sin duda, en los próximos meses, a medida que los ajustes técnicos, de tarifa y de eficiencia vayan desplegándose en el conjunto de la cartera. También hay que indicar que el importante incremento de los costes de reaseguro en Norteamérica ha contribuido también a los resultados negativos del pasado ejercicio en esta región.

Sin embargo, la situación de la economía norteamericana es excelente, y eso nos ayudará a volver a crecer rentablemente en los próximos años. Estamos muy seguros de que nuestra estrategia en los Estados Unidos para recuperar la rentabilidad es adecuada.

En la misma región, Puerto Rico ha presentado unos resultados muy positivos, que son muy consistentes año tras año y que, dada la madurez de nuestra operación y su posición de mercado, continuarán siendo excelentes.

En EMEA el ejercicio ha sido particularmente difícil, dado el entorno inflacionario y el negativo ciclo del ramo de automóviles a nivel global. Y agravado este año por la elevada frecuencia de eventos climáticos no vistos hasta ahora, ocurridos en Italia y Alemania. Italia no ha podido compensar estos impactos negativos con los incrementos tarifarios, la mejora de la eficiencia y los ajustes estructurales acometidos, y va a necesitar dos años más para presentar cifras aceptables. En cuanto a Alemania, el mercado de seguros de Automóviles ha entrado más tarde en dificultades por la situación inflacionaria, por lo que las mayores subidas de costes se han concentrado fundamentalmente en los últimos meses del ejercicio. Esperamos que a lo largo de este año la situación se estabilice y volvamos a los resultados positivos que este país nos tiene acostumbrados. Por otro lado, un pequeño y querido país como Malta, en el que contamos con un socio

extraordinario como el Banco de Valetta, ha logrado reforzar la posición de liderazgo y ha conseguido, una vez más, unos excelentes resultados. Turquía, afortunadamente, ha retornado a beneficios, a pesar del entorno hiperinflacionario y de haberse visto afectado por el terremoto de febrero de 2023, destacando la mejora del ratio combinado en casi 25 puntos porcentuales. Las perspectivas económicas de este país vuelven a ser esperanzadoras tras los ajustes realizados por el gobierno, lo que ayudará a la mejora de nuestros ingresos técnicos y financieros.

Respecto a las demás unidades de negocio, la Unidad de Reaseguro ha registrado un comportamiento brillantísimo. La ampliación de capital de MAPFRE RE, por importe de 250 millones de euros, acometida a finales de 2022, para aprovechar las nuevas y ventajosas condiciones de mercado, ha impulsado con fuerza a esta unidad, le ha ayudado a beneficiarse del cambio de ciclo y a crecer más en el nuevo entorno de mayor rentabilidad, incrementando su rigor técnico y expandiendo al mismo tiempo la capacidad de servicio a sus clientes. En 2023, a pesar de la elevada siniestralidad, tanto por el citado terremoto de Turquía como por la ocurrencia de un mayor número de siniestros de intensidad media alta, esta unidad ha superado sus expectativas, y ha presentado los mejores resultados en sus más de 40 años de existencia, tanto en primas como en beneficio neto. Además, ha continuado su proceso de transformación y la integración de sus herramientas de suscripción y de gestión de capital que está siendo acompañada de una renovación tecnológica para mejorar y optimizar la gestión de sus operaciones.

La Unidad de Reaseguro encara el presente ejercicio con una gran confianza, con mayor capacidad para aprovechar el ciclo y con una cartera saneada y equilibrada. Su fortaleza patrimonial, junto a su solvencia y capacidad técnica, nos permite pensar que, si no se ve afectada por grandes catástrofes, continuará siendo un contribuidor muy relevante a los resultados del Grupo.

La Unidad de Global Risks de MAPFRE también ha cerrado 2023 con un desempeño superior al previsto y una mejora generalizada de sus indicadores de negocio. Con los mayores ingresos en sus 15 años de vida, afronta 2024 con el objetivo de aumentar la captación de nuevos grandes clientes empresariales para consolidar la cartera, hacerla sostenible en el tiempo, y potenciar nuevas líneas de negocio, y disponer así de una mejor diversificación de negocio.

Por último, MAWDY, nuestra unidad de Asistencia, también ha realizado un buen año con unos ingresos superiores a nuestras expectativas, y con un resultado muy positivo. Esta es una empresa que, como ya dijimos el pasado año, ha desarrollado un intenso proceso de reconversión, siendo ahora más digital, estando más focalizada en los países donde MAPFRE desarrolla otras operaciones, y con una estrategia basada en la innovación para aportar más valor a sus clientes.

SOLUNION, la compañía de seguros de crédito y de caución que desarrollamos conjuntamente con *Allianz Trade*, ha obtenido de nuevo, en el año de su décimo aniversario, unos resultados muy positivos. En 2024, seguirá avanzando en su estrategia de crecimiento, atendiendo a la complejidad del ciclo económico y con el foco puesto en el fortalecimiento de su tecnología como valor estratégico diferencial, en la consolidación del talento, en la gestión eficiente de los recursos financieros y en el impulso de la rentabilidad comercial, con una gestión prudente de los riesgos.

Para acabar con este balance de lo realizado, me quiero referir también a nuestra relevante actividad de asesoramiento financiero. El negocio de gestión de activos se encuentra en constante crecimiento. MAPFRE AM, con más de 30 años de historia, gestiona la cartera de inversión de nuestro Grupo, pero también cuenta con una oferta amplia de fondos de inversión y planes de pensiones con rentabilidades muy atractivas, adaptada a todos los perfiles de riesgo y con un gran componente ESG.

En 2023, hemos superado los diez mil millones de euros de patrimonio bajo gestión, sin contar los mandatos institucionales de las compañías del Grupo, que multiplican, por más de tres dicho volumen, lo que demuestra que cada vez son más los clientes que confían en nuestros productos, tanto particulares como los grandes inversores.

Además, seguimos desarrollando un área de asesoramiento que ofrece una planificación financiera de calidad a nuestros clientes. MAPFRE Gestión Patrimonial acaba de presentar su plan estratégico 2024-2026, que tiene como objetivo principal superar los dos mil millones de euros de volumen asesorado en este periodo, a través tanto de sus oficinas propias como con su creciente número de agentes financieros.

En la gestión de inversiones en activos alternativos, que nos han ayudado a gestionar la atonía de los tipos de interés de los últimos años, seguimos innovando con el desarrollo de nuevas opciones. A la inversión con los mejores socios posibles, como Macquarie, Munich Re o Swiss Life, que realizamos a través de fondos, tanto en inmobiliario como en infraestructuras o en *private equity*, hemos sumado un proyecto innovador del que nos sentimos especialmente orgullosos; se trata del lanzamiento reciente de un fondo pionero que invierte en la producción de biometano, que va a comenzar con sus primeras plantas en mi querida tierra extremeña. No sólo vamos a contribuir a la mejora del medioambiente con este biocombustible 100% verde, que se obtiene a partir de residuos de origen animal y vegetal, sino que también vamos a generar empleo y lo haremos, principalmente, en muchas poblaciones situadas en la España menos poblada.

Vayamos ahora a realizar un breve repaso de nuestras más recientes reflexiones estratégicas y de las conclusiones que les presentamos.

Lejos de volver a tener un entorno estable y predecible para poder desarrollar nuestros negocios con normalidad, volvemos a sufrir volatilidad, incertidumbre y complejidad en el mundo. La inflación persistente, la lentitud en la recuperación económica, la crisis energética, la inestabilidad política general, las guerras, son todos factores que contribuyen a incrementar las dudas acerca del crecimiento económico.

Pero contamos con un equipo directivo experimentado con el que estamos tomando las decisiones adecuadas para preparar el futuro de MAPFRE para los próximos años. Con la visión optimista, pero a la vez realista, de la que siempre hacemos gala, creemos que es el momento de fortalecer la ilusión y la alegría de nuestros equipos, el sentido y orgullo de pertenencia y la búsqueda de nuevos horizontes, que ayuden a mejorar los resultados, aumentar nuestro compromiso y reforzar nuestros valores.

Y en este complejo entorno interno y externo solo podemos ver oportunidades que hay que aprovechar y, para ello, hay que prepararse más y mejor. La realidad es que nuestro negocio está cambiando mucho. Nos enfrentamos a grandes cambios en el mundo tecnológico, a la disrupción social, a nuevos competidores, aparecen nuevas formas de distribución, un nuevo entorno laboral postpandemia, y muchos más elementos que hay que asimilar y considerar.

Señoras y señores accionistas, el Plan Estratégico que ha guiado a la compañía en 2023 ha cumplido con la mayoría de los objetivos previstos para ese ejercicio como pueden ver en la pantalla. Todos ellos han sido alcanzados excepto el del ratio combinado. El crecimiento ha sido muy por encima de lo esperado, el ROE casi en el objetivo, la solvencia en niveles excelentes, gestión alineada con criterios ESG de nuestra cartera de inversiones y, sobre todo, haber prácticamente erradicado la brecha de género a nivel global son avances de los que nos sentimos muy orgullosos. Por tanto, podemos concluir con que hemos

podido cumplir prácticamente con casi todo lo que les trajimos aquí hace dos años.

Como también ha comentado nuestro vicepresidente primero José Manuel Inchausti, hemos continuado desplegando nuestra estrategia de Sostenibilidad, con un cumplimiento de prácticamente del 100% de nuestras metas para el ejercicio, destacando, como es bien conocido, un amplio grado de avance en una de nuestras principales señas de identidad, el compromiso social. Somos una empresa con un propósito diferencial, que tiene una mirada puesta continua en las personas y su entorno, con nuestro empeño constante en desarrollar una huella positiva ante los retos globales que afronta la humanidad. En resumen, cuidamos de lo que importa a nuestros clientes, a nuestros empleados, a nuestros mediadores y colaboradores, a nuestros accionistas y, en definitiva, cuidamos de todo lo que le importa y afecta a nuestra sociedad.

Entendemos que estamos ante el fin de un ciclo y el comienzo de otro en 2024, con un equipo completamente renovado que combina experiencia, diversidad y riqueza generacional. Nos preparamos para una nueva etapa, que implicará seguir poniendo foco en el crecimiento y en la mejoría de resultados.

Por todos estos aspectos hemos decidido dar por concluido el plan estratégico vigente con un año de antelación y presentarles hoy el nuevo ciclo estratégico de tres años, con vigencia 2024-2026.

Y hemos llevado a cabo una revisión de nuestro enfoque estratégico para:

1. Intensificar el foco en los desequilibrios que aún tenemos y que están en proceso de corrección.
2. Abordar esta etapa con mayor ilusión y compromiso por parte de todos los empleados en MAPFRE.
3. Y actualizar los objetivos estratégicos y compromisos públicos.

Tras este trabajo realizado, hemos decidido confirmar la mayoría de nuestros planes de acción, simplificando algunos aspectos y haciéndolo más sencillo de seguir, evaluar y presentar.

Con lo aprendido vamos a continuar firmes en un camino algo diferente pero comprometidos con lo que nos ha traído hasta aquí. Fortaleza financiera, servicio de excelencia y cercanía al cliente, confianza en la relación personal y cuidado de todos los grupos de interés, compromiso ético y social con el entorno y con las personas, valores irrenunciables todos, que siempre han estado en nuestro Grupo y seguirán estando.

Los aspectos que tendrán más peso en nuestra gestión serán:

- Mejorar la eficiencia y la competitividad en los seguros de automóviles, recuperando a su vez la suficiencia de la tarifa.
- Ampliar la oferta de productos de protección y de ahorro-previsión, dada la positiva situación de los tipos de interés en todo el mundo.
- Evolucionar el modelo operativo en el negocio de empresas y la oferta más transversal.
- Afianzar el excelente desarrollo técnico y comercial de nuestra unidad de reaseguro.
- Actualizar nuestro apetito de riesgo, en función de la rentabilidad, el crecimiento potencial y la escalabilidad necesaria para gestionar con adecuada eficiencia y productividad.
- Reforzar más el desarrollo de personas, apoyando más la formación y refuerzo del talento.
- Impulsar el aspecto cultural que nos une y nos diferencia, aquello que definimos ACTITUD MAPFRE, a partir del claim SOMOS Y HACEMOS MAPFRE.

En cuanto al crecimiento, nos comprometemos a que sea, al menos, de un 6% de promedio durante los próximos tres años, lo que nos permitirá superar los 32 mil millones en primas al final del trienio. En cualquier caso, no renunciamos a continuar de manera activa buscando nuevos canales de distribución en los países core y algunos estratégicos, como España, Brasil, Estados Unidos, México y Alemania, así como vías complementarias de crecimiento en el negocio de vida, para poder compensar mejor nuestro portafolio, lo que pasa necesariamente por incrementar el peso de la bancaseguros en MAPFRE.

Respecto a la rentabilidad, entendemos que el promedio de ROE, bajo los nuevos criterios contables NIIF, se situaría para el trienio entre el 10% y el 11%, siendo el 11% nuestra meta aspiracional para el año 2026.

Sobre la eficiencia técnica, tenemos que reconocer que el esfuerzo debe ser muy intenso para alcanzar un promedio de entre el 96%-95% en estos próximos tres años, teniendo en cuenta que, con el panorama previsto de tipos de interés para este período, es un objetivo más que suficiente y razonable para alcanzar nuestros objetivos económicos. En cualquier caso, nuestro objetivo aspiracional es llegar al 95% al cierre del 2026.

Y reiteramos nuestro compromiso de que el nivel de solvencia continúe alrededor del 200%, el ratio de apalancamiento en torno al 24% y el pay-out con nuestros dividendos sean al menos el 50% de nuestros beneficios atribuidos anuales en los próximos años.

Sobre la sostenibilidad, confirmamos que no hay cambios significativos en los ejes y líneas de actuación, y que daremos prioridad a su integración en el desarrollo de los negocios de forma transversal y gradual, con especial foco en:

- Gestionar la huella ambiental y apoyar el desarrollo de la economía circular.

- Seguir desarrollando políticas inclusivas, apoyar la educación financiera y promover una mayor accesibilidad al seguro.
- Favorecer una mejor gobernanza empresarial, con mayor transparencia y cuidar la huella social.
- Y desarrollar una gestión más comprometida con todos los grupos de interés, con productos, inversiones y suscripción más alineados con los ODS.

Para ello, establecemos los siguientes objetivos relacionados con el pilar estratégico de la sostenibilidad:

- Durante el trienio alcanzaremos el número de 15 países con la huella de carbono neutralizada.
- Al menos el 95% de nuestra cartera global de inversiones estará valorada con criterios ESG.
- Aspiramos a que el porcentaje de mujeres directivas dentro del grupo avance en el trienio, con el compromiso de que en el 2024 sean al menos el 34%, con el objetivo de incrementarlo un punto porcentual cada año, hasta el 36% al final del trienio.

Señoras y señores accionistas, la predictibilidad y certidumbre son elementos claves para la estabilidad de la actividad aseguradora. Y nos enfrentamos todavía a una enorme incertidumbre sobre la evolución de la economía global. Se ha conseguido evitar por el momento una recesión económica mundial, pero la inflación no está aún controlada del todo, y los bancos centrales tienen ante sí el dilema de si empezar o no a bajar ya los tipos de interés. Toda esa incertidumbre genera, lógicamente, la consiguiente volatilidad en los mercados.

No podemos anticipar el futuro, pero debemos estar preparados para lo que pueda pasar. Y para ello contamos con una certeza muy consolidada: MAPFRE avanza positivamente con un modelo de negocio altamente diversificado geográficamente, funcional y de producto, que nos permite crecer con rentabilidad, incluso en las condiciones más complejas.

Por eso somos ambiciosos, porque queremos aprovechar todas las oportunidades de crecimiento, pero también, mantenemos como seña de identidad la gestión prudente y rigurosa del negocio, con el objetivo de proteger los intereses de nuestros accionistas y asegurar también la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

En la parte final de esta Junta, no quiero dejar de mencionar a tres personas que han realizado una trayectoria muy relevante en MAPFRE tanto en el Consejo de Administración, como en otros órganos y funciones ejecutivas en la compañía.

Me refiero en primer lugar a Ignacio Baeza Gómez. Ignacio se jubiló como ejecutivo de MAPFRE el pasado 31 de diciembre, tras una extensa vida profesional de más de 27 años en nuestro grupo, tras ser, entre otros muchos cargos, director general de MAPFRE en Canarias, director general de MAPFRE Seguros Generales, presidente y consejero delegado de MAPFRE VIDA, presidente de MAPFRE España, de MAPFRE Global Risks y de MAPFRE Asistencia, además de haber sido miembro de este Consejo desde el año 2008 y vicepresidente del mismo desde 2012; los últimos cinco años como vicepresidente primero.

Ignacio continuará siendo presidente no ejecutivo de MAPFRE España y MAPFRE Vida, y consejero de otras empresas del Grupo. Ha sido durante todo este tiempo un extraordinario y leal colaborador, resolutivo y un eficaz gestor de personas y de equipos allá donde ha estado. Además, ha resuelto con enorme eficacia situaciones complejas como las que hemos vivido en MAPFRE Asistencia en estos últimos años, o la propia transformación de MAPFRE Global Risks. Quede constancia de nuestro agradecimiento más sincero por su contribución a lo largo de toda su vida profesional a engrandecer a MAPFRE. Para sustituir como vicepresidente primero de este Consejo se procedió a nombrar con efecto 1 de enero a José Manuel Inchausti Pérez, anterior vicepresidente tercero.

La segunda mención es para nuestro aún secretario del Consejo de Administración y director general del Área Corporativa de Secretaría General y Asuntos Legales del Grupo, entre otras responsabilidades. Me refiero a Ángel Dávila Bermejo, quien se jubilará próximamente tras 32 años de una brillantísima carrera profesional en MAPFRE. Esta es su última Junta General de Accionistas como secretario general de MAPFRE.

A Ángel también le estamos muy agradecidos por la entrega, el compromiso, la lealtad y la profesionalidad con que ha desarrollado su larga y exitosa trayectoria dentro de nuestro Grupo. El Consejo de Administración de MAPFRE ha procedido ya a nombrar con efecto el próximo 1 de abril, a José Miguel Alcolea Cantos como nuevo secretario general, director general de Asuntos Legales y secretario de este Consejo de Administración. El Sr. Alcolea es abogado del Estado en excedencia y se incorpora ahora a MAPFRE tras haber desempeñado una larga carrera profesional tanto en el sector público como en el privado.

Y finalmente, quiero también referirme a María Luisa Gordillo Gutiérrez, quien ha estado vinculada a MAPFRE durante los últimos 29 años. María Luisa es actualmente la directora general del Área Corporativa de Auditoría Interna, puesto que ha desempeñado durante los últimos seis años, además de haber desarrollado a lo largo de su carrera responsabilidades muy relevantes en distintas posiciones de dirección y supervisión del Grupo. Dejamos constancia de la eficacia y capacidad resolutive de la Sra. Gordillo, allá donde MAPFRE la ha necesitado, habiendo siempre cumplido con éxito las funciones encomendadas. Desde el 1 de abril, José Luis Gurtubay Francia será el nuevo director general de Auditoría Interna, tras haber sido en los últimos años director general de Estrategia y M&A.

Señoras y señores accionistas, para ir concluyendo, y aunque ya lo hemos reiterado varias veces: la mejora de la rentabilidad es uno de nuestros objetivos más exigentes. Retribuir con la máxima generosidad posible la confianza que

ustedes depositan en la compañía es nuestra principal responsabilidad con los inversores, sin que afecte a la necesaria solvencia del grupo. Comencé señalando que este había sido un buen año para MAPFRE y lo tiene que ser también, una vez más, para ustedes, nuestros accionistas. Como ha comentado Fernando Mata, nuestro vicepresidente director financiero, habíamos propuesto a esta Junta el incremento del dividendo complementario y este ha sido también otro de los acuerdos aprobados. Y manifestamos nuestro firme compromiso de ir aumentando esta retribución, a medida que los beneficios del grupo continúen incrementándose, manteniendo la solvencia siempre en niveles adecuados.

Miramos con optimismo el futuro. Desde la gran crisis económica-financiera que sobrevino en 2008, nos hemos enfrentado a años con múltiples tensiones que, de una u otra manera, han alterado el orden mundial y la situación económica. Y a pesar de todo ello, la situación de la compañía es muy sólida, el nivel de endeudamiento es reducido y la solvencia es muy alta. Crecemos y creceremos con rentabilidad. Los tipos de interés, que son viento de cola para nuestras inversiones, impulsarán con fuerza la ya elevada capacidad generadora de resultados de nuestra actividad aseguradora y reaseguradora.

Vamos en buena dirección y gestionaremos este nuevo periodo estratégico con la doble confianza que nos asegura nuestro modelo de negocio, y con la que nos otorgan ustedes, nuestros accionistas. Les dejo para acabar con un video que refleja mucho de lo que somos, una empresa líder, rentable, innovadora y comprometida con las personas y con sus entornos.

Muchas gracias por su atención y confianza.