



ANTONIO HUERTAS
PRESIDENTE

Senhores e senhoras acionistas, muito obrigado por participar desta Assembleia Geral de Acionistas e, acima de tudo, pela confiança que depositaram em nós mais uma vez.

2024 foi um ano magnífico para o grupo MAPFRE. Conforme assinalaram nosso diretor geral financeiro e nosso primeiro vice-presidente, encerramos o exercício cumprindo com quase todos os indicadores e, o que é mais importante, elevando para números recordes o volume de prêmios, as receitas e os lucros. Nunca antes a MAPFRE havia ultrapassado os trinta e três bilhões em receitas, nem os dois bilhões em lucro bruto.

Como veremos mais adiante, o novo Plano Estratégico implementado no ano passado impulsionou a consecução de todos nossos compromissos públicos. E tudo isso apesar de um ambiente em que a inflação, principalmente aquela que afeta os seguros de automóveis ou de saúde, persistiu durante grande parte do exercício passado. Os conflitos geopolíticos também continuaram desequilibrando as economias e refreando o crescimento e a prosperidade social.

É justo reconhecer que os eventos climáticos de grande porte tiveram menos impacto em nossas contas, mas continuamos alertando sobre as consequências econômicas dos sinistros de intensidade moderada, que estão se tornando cada vez mais frequentes e imprevisíveis.

Agora, gostaria de me referir ao maior sinistro catastrófico ocorrido na Espanha, a DANA que no final de outubro devastou o levante espanhol, com o trágico número de 225 mortes e danos superiores a 3.000 milhões de euros. Para a MAPFRE, já dissemos que terá um impacto contido, pois o principal custo, como vocês sabem, está sendo pago pelo Consórcio de Compensação de Seguros com os prêmios que arrecadamos das seguradoras de nossos clientes. A MAPFRE tem mais de 400 escritórios na Comunidade Valenciana. Todas elas estiveram à disposição das pessoas afetadas, seguradas ou não, além da ajuda de todos os centros técnicos da MAPFRE na Espanha que, de forma remota, receberam cerca de 62 mil declarações de sinistros e as gerenciaram em grande parte, encaminhando-as ao Consórcio para seu pagamento final.

Nosso modelo presencial, próximo dos cidadãos e clientes, com mais de três mil escritórios em nosso país, nos permite estar sempre muito perto de todos, a não mais de 15 minutos de cada família espanhola, perto das pessoas quando elas precisam de nós. Vimos como muitos segurados de outras empresas ficaram absolutamente desamparados, dependendo de agências bancárias, telefones centralizados e sites, recursos que, em alguns casos, ficaram fechados ou colapsados durante dias. Enquanto isso, nossos escritórios estiveram abertos, com horários estendidos, inclusive nos fins de semana, e alguns deles, que também haviam sido destruídos, em barracas de emergência. Mas todos eles atendendo a todos, segurados ou não, quando, ao mesmo tempo, as próprias casas ou famílias dos funcionários de nossos escritórios estavam entre as afetadas. Acompanhamos, sofremos, choramos, mas ombro a ombro, com nossos compatriotas valencianos, estamos ajudando a reconstruir esta bela terra. Um enorme exemplo do que é a MAPFRE, do que somos capazes de fazer e do que torna nossa empresa diferente.

Mas vamos continuar, se me permitem, sentindo orgulho de nossa atuação, mas agora diretamente sobre os relevantes resultados e avanços alcançados pelo Grupo MAPFRE durante este último exercício. Como geralmente destacamos, nosso modelo global, multirramo, multicanal e bem diversificado geograficamente, é a melhor garantia para gerenciar ambientes complexos e muito diferentes, no qual o seguro desempenha o importante papel de assumir a volatilidade e incerteza que afetam nossos clientes.

Farei uma revisão superficial do que foi alcançado nas principais linhas de atuação das diferentes regiões e unidades no mundo, e também apresentarei os principais desafios que enfrentamos em cada uma delas.

A avaliação geral do ano como histórico para a MAPFRE não diminui nossa ambição nem nos leva a minimizar nossas dificuldades. Estamos cientes de que ainda não resolvemos totalmente a situação do seguro de automóveis em alguns países. Mas os primeiros dados de 2025 confirmam que avançamos na direção certa, que as medidas implementadas são as adequadas, embora com cuidado e atenção para não prejudicar a confiança e a relação de longo prazo que desenvolvemos com nossos clientes. Mas somos um grupo global, com

empresas em 38 países e, como eu disse, nossa diversificação nos fortalece e, graças a isso, o índice combinado da MAPFRE no ano passado ficou abaixo de 95%, na parte inferior de nossa faixa alvo para o triênio, e isso apesar de que a sinistralidade do ramo de automóveis ainda pode ser melhorada.

Espanha, Brasil, Estados Unidos, México, Peru, Colômbia ou Turquia, entre outros, mas também o negócio de resseguro e grandes clientes globais, foram potentes impulsionadores de rentabilidade. A América Latina, região onde somos a multinacional líder, é o principal contribuinte para o lucro, com mais de 400 milhões. Os bons resultados foram a tendência geral em quase todos os países.

Na Espanha, continuamos crescendo e reforçando nossa privilegiada posição de liderança. Como mencionei no início, nossa estrutura territorial quase nos permite o dom da onipresença, estar sempre em todos os lugares o tempo todo, de estar perto de todos. É assim que o seguro deve ser, é assim que a MAPFRE é. Também vimos recentemente isso em Valência, mas não apenas com a DANA, mas ao enfrentar o terrível incêndio de Campanar, onde dez pessoas morreram e cento e cinquenta famílias ficaram sem lar em apenas duas horas. Nesse caso, também foram de pouca utilidade os bancos, os telefones e os sites. A proximidade, o calor humano e os abraços de nosso pessoal com os afetados ainda nos trazem lágrimas aos olhos, mesmo um ano depois. Mas depois de cada inverno, sempre chega a primavera, quando tudo floresce novamente e, sem esquecer a dor e a tragédia, esses lares serão reconstruídos e ocupados por suas famílias graças ao seguro, graças à MAPFRE, como pude ver com meus próprios olhos recentemente, quando visitei o edifício e me reuni com os representantes dos afetados.

Mas vamos continuar aproveitando nossos avanços. Apesar do ambiente complexo e competitivo, a MAPFRE conseguiu, mais uma vez, crescer mais do que o mercado na Espanha. Atualmente, é difícil competir com certas práticas, como a simplificação e banalização do produto e do serviço, ou com aquelas que amparam sua distribuição exclusivamente em cobrar menos que do que a MAPFRE oferece, sem levar em consideração a proximidade física da empresa ou do intermediário de seguros, a qualidade ou garantia dos serviços de

excelência, ou simplesmente com aqueles que divulgam e se vangloriam de que as vendas não assessoradas geram economias e são melhores para o consumidor. Obviamente, esses são usos que rejeitamos, dos quais sempre nos manteremos afastados e que certamente nos impedirão imediatamente de vender mais algumas apólices. Mas confiamos na inteligência de nossos clientes, os de hoje e os que virão, que não se deixam enganar por campanhas de marketing vazias e insípidas, com mensagens que, às vezes, desacreditam nossa atividade ou a dos próprios intermediários. Sabemos que nossos clientes preferem essa proximidade pessoal, essa assessoria direta multicanal, tanto no escritório como a que oferecemos através de qualquer meio que colocamos à sua disposição e, claro, essa excelência e cuidado extremo que temos em algo tão básico, mas tão importante, quanto tratar bem o cliente e cuidar dele como se fosse único, fortalecendo seu vínculo e valorizando com nossos serviços o preço que paga por seus seguros.

Em termos de negócio, vale a pena destacar o desenvolvimento dos ramos de vida, economia e assessoria patrimonial; e dos seguros para empresas, nos quais também somos líderes, onde obtivemos um bom crescimento e uma significativa melhoria da rentabilidade em relação ao ano anterior. Como grandes oportunidades, também devemos ressaltar o maior impulsionamento do desenvolvimento dos acordos de seguros bancários, tanto com o *Bankinter*, quanto com o *Banco Santander*, em seguros de automóveis e PMES.

Eu poderia continuar falando durante horas sobre as muitas coisas que fazemos em nosso país, mas vou encerrar este capítulo com algo que acabou de começar e do qual estamos muito orgulhosos. Pela primeira vez, o campeonato de futebol Copa del Rey recebeu um nome que é *Copa del Rey MAPFRE*, porque somos patrocinadores exclusivos desse emocionante torneio, uma situação que se repete na final da *Copa de la Reina*. Nós nos sentimos muito identificados com o que representa o esporte rei e, especificamente, com este torneio, no qual centenas de equipes, a maioria delas modestas, representantes de cidades e pequenas cidades de nosso país, lutam para avançar na competição e, por que não, se tornarem gigantes; é o torneio do esforço de muitas equipes cujas cores

são usadas com enorme orgulho por jogadores humildes, que representam essa Espanha menos povoada, nem sempre suficientemente reconhecida, mas sempre querida e necessária.

O ano de 2024 também foi bom para a MAPFRE Portugal, tanto em termos de crescimento quanto de lucros.

Na Espanha, em 2025, estamos recuperando a normalidade total no negócio de automóveis, com índices combinados muito inferiores aos do ano passado, por isso vamos nos concentrar mais uma vez no crescimento. E continuaremos com dois focos: a gestão do cliente e a transformação digital e operacional.

E como na MAPFRE somos diferentes e não seguimos modas, em comparação com outros que têm um ou nenhum escritório de atendimento para seus clientes, adicionaremos, como já anunciamos, mais de trezentos escritórios nos próximos três anos, aos mais de três mil que já possuímos na Espanha, gerando mais empregos e valor no território, tornando a proximidade física ainda mais compatível com o desenvolvimento dos meios mais avançados que disponibilizamos para nossos clientes, mediante um modelo omnicanal cada vez mais eficiente, tanto presencial quanto digital.

Passemos agora à América Latina que, por mais um ano, continua sendo a região que mais contribui para o Grupo, tanto em prêmios como em resultados, e onde 2024 também foi o melhor da história.

No Brasil, o ano foi novamente excepcional, impulsionado pelo desempenho dos seguros agrícolas, de automóveis e vida. Esse resultado foi novamente apoiado por importantes melhorias no índice combinado de praticamente todos os ramos. Esses excelentes números, que em euros foram afetados pela desvalorização do real brasileiro, foram alcançados apesar de também terem enfrentado as consequências das graves enchentes na região Sul do país. Mais uma vez, a MAPFRE demonstrou uma grande resiliência e capacidade de gestão técnica. Vale destacar os excelentes resultados obtidos em nossa operação com nosso parceiro *Banco do Brasil*, com quem mantemos uma extraordinária colaboração através da sociedade conjunta *Brasil Seg*. Além disso, nossa empresa *MAPFRE*

Seguros continua aumentando continuamente sua rentabilidade, tendo reduzido substancialmente o índice combinado em automóveis.

Devido às altas taxas de juros, o financiamento e o consumo sofreram no país, levando a um crescimento negativo do PIB e a uma menor distribuição de produtos seguradores nas redes bancárias, que afetou significativamente os seguros agrícolas devido ao baixo preço dos produtos do campo e à dificuldade dos agricultores de se financiarem. Em 2025, as expectativas macroeconômicas do país são muito positivas, embora com desafios importantes, como o controle da inflação e o equilíbrio fiscal, com altas taxas de juros e a volatilidade das taxas de câmbio.

A estratégia da MAPFRE Brasil para este exercício tem como foco prioritário o crescimento, garantindo a liderança do mercado nos ramos em que operamos. Continuar melhorando a eficiência operacional e comercial é outro dos desafios contínuos de nossa operação nesse país, especialmente aprimorando os mecanismos de distribuição do banco, melhorando a experiência do cliente e incrementando a excelência operacional com novas tecnologias e desenvolvendo novos serviços.

Nos demais países da América Latina, também 2024 foi um ano magnífico. Praticamente todos os países da região, com exceção das economias hiperinflacionárias, obtiveram resultados técnicos muito positivos.

No México, crescemos fortemente, apesar da desvalorização da moeda local, e obtivemos os melhores resultados desde nossa chegada ao país, há mais de trinta e cinco anos. Os negócios de Saúde e Vida estão crescendo acima dos principais concorrentes, graças à potente rede de distribuição e a um reforçado portfólio de produtos. No mês de setembro, foi concluída a aquisição de *Insignia Life*, que incorpora novas capacidades e uma potente rede de agentes de seguros de Vida no país.

O Peru, por sua vez, continua explorando as oportunidades que temos graças à excelente posição no mercado, à diversificação de produtos e à grande capacidade de gestão que vem demonstrando, alcançando novamente resultados magníficos. Esta empresa apresenta o importante desafio de melhorar e adaptar suas operações internas ao seu tamanho já significativo.

Na Colômbia, a empresa fortaleceu suas capacidades alcançando grandes crescimentos e ótimos resultados, o que nos permite colocar este país entre aqueles em que buscaremos crescer ativamente nos próximos anos.

Na América Central, também obtivemos ótimos resultados, com uma sólida melhoria na rentabilidade técnica e na eficiência, implementando estruturas e processos compartilhados.

Na República Dominicana, continuamos observando um bom desempenho e lançamos um ambicioso plano de crescimento no canal de seguros bancários em parceria com nosso sócio, o *grupo BHD*, o que deve nos permitir continuar com a expansão de nossa presença no país.

Não podemos deixar de mencionar os excelentes resultados do *Chile e do Uruguai*, que também apresentam magníficas expectativas para este novo ano.

Nessas circunstâncias, abordamos o ano de 2025 na América Latina com uma base muito sólida, graças à nossa liderança na região. O desempenho e as capacidades técnicas instaladas na região nos permitem entrar em uma fase de crescimento, mantendo os excelentes níveis atuais de margens. Trabalharemos para melhorar a maturidade de todas as operações, reforçando o controle interno e a qualidade oferecida aos clientes, reutilizando modelos e recursos regionais, homogeneizando plataformas multipaíses, que nos permitirá melhorar a eficiência e fortalecer o talento nas diferentes operações. É preciso destacar o desenvolvimento da primeira fase de nossa nova plataforma tecnológica *REEF*, já implementada com alguns produtos em quatro países. Sua tecnologia, baseada na nuvem, permite desenvolvimentos e implementações muito mais rápidos do que estamos acostumados, além de alcançar melhorias reais de eficiência e economia de custos superiores a 50%, devido ao alto nível de reutilização das soluções. Por isso, aprovamos a implementação de um plano de três anos para instalação dessa plataforma em onze países adicionais e um investimento de 65 milhões de euros, o que nos permitirá revolucionar a forma como utilizamos e aproveitamos a tecnologia em nossas operações de seguros.

No que diz respeito à América do Norte, a MAPFRE USA teve um exercício bastante normal, com um crescimento razoável e obteve excelentes resultados,

uma vez que os problemas do seguro de automóveis e de lar foram resolvidos. Para isso, está executando com sucesso um plano operacional baseado em cinco pilares: ajuste de tarifas, controle da assinatura, redução de gastos, recrutamento de talentos e gestão de resseguro.

Entretanto, existem incertezas econômicas de uma magnitude ainda não suficientemente mensurada, que acreditamos não afetarão nossa empresa, porque nosso tamanho e nossas capacidades nos permitem aspirar a continuar crescendo de maneira lucrativa, sem que o cenário macroeconômico seja tão relevante para nosso desenvolvimento. A inflação começou a se estabilizar e estava no caminho da normalização, enquanto era aguardado o impacto das novas políticas protecionistas, e o corte prudente das taxas permitiu que o crescimento e o mercado de trabalho continuassem mostrando uma boa força.

Para 2025, os Estados Unidos continuarão trabalhando para melhorar a rentabilidade e a eficiência operacional, e começaremos a ver os efeitos dos novos planos de crescimento impulsionados tanto com agentes quanto com parceiros, como o clube AAA na costa oeste.

Em Porto Rico, o país voltou a apresentar um bom desempenho tanto em termos de rentabilidade técnica como em resultados.

Em EMEA, o ano de 2024 foi especialmente complicado devido ao grande peso do ramo de automóveis nessa região, que mais uma vez teve um ciclo muito negativo, especialmente na Alemanha, cujo mercado está imerso em uma profunda crise que afeta quase todos os operadores. Os aumentos de tarifas, as medidas adotadas para melhorar a eficiência e os ajustes na política de assinatura de riscos ainda não foram suficientes para compensar os maiores custos resultantes do aumento da inflação. Os frutos dessas medidas devem se materializar em melhores resultados já neste ano.

No entanto, a Turquia teve uma evolução muito favorável, com uma melhoria significativa do índice combinado, graças às melhorias técnicas implementadas, e um consequente aumento significativo de seus lucros, impulsionados pelas altas taxas de juros, apesar de ser um país ainda exposto à alta volatilidade e com uma inflação elevada, que felizmente está diminuindo ano a ano.

E mais uma vez, em Malta tivemos um excelente desempenho com uma ótima posição de liderança e excelentes resultados, em parceria com nosso sócio *Bank of Valletta*, e com o qual esperamos também poder desenvolver bancasseguros em não vida.

Quanto às outras unidades de negócio, é preciso destacar mais uma vez a excelência da unidade de Resseguro, que superou todos os valores anteriores tanto em prêmios quanto em resultados. Um aspecto relevante para isso foi, sem dúvida, a não afetação significativa por eventos de grande intensidade, mas não por isso é preciso deixar de mencionar a magnífica gestão que realiza, tanto em seu apetite ao risco, incrementado após o aumento de capital ocorrido em 2023, como na seleção e gestão de riscos e eficiência operacional. É um verdadeiro luxo para nosso grupo que a MAPFRE RE seja a décima sexta resseguradora mundial, protegendo tanto as empresas da MAPFRE como no desenvolvimento do que é seu negócio majoritário, gerando capacidades para mais de mil e quatrocentas companhias de seguros clientes em mais de 100 países em todo o mundo, desfrutando de grande solidez financeira e patrimonial, além de ter conseguido uma excelente reputação nos mercados, após mais de quatro décadas de operações.

Também é muito importante salientar que, no ano passado, a MAPFRE RE utilizou como instrumento de cobertura um título catastrófico, uma iniciativa inovadora, porque foi a primeira vez que isto foi feito na Espanha, e que apoiará seu crescimento diversificando ainda mais seu financiamento. O objetivo inicial de colocar 100 milhões através dessa estrutura foi amplamente superado e, finalmente, foi aumentado para 125 milhões de euros com uma taxa de juros muito competitiva, dada a grande demanda gerada.

Além disso, também é preciso destacar, como reflexo da solvência, diversificação e ambição de nosso Grupo, ter obtido em 2024 a aprovação do supervisor chinês para operar com escritório próprio de resseguro em Pequim. Importantes contratos já foram alcançados com algumas das mais importantes seguradoras chinesas.

As expectativas para o resseguro em 2025 continuam muito positivas, conforme confirmado pelos dados das renovações efetuadas no início deste ano, embora já estejamos observando menores aumentos de prêmios nos mercados mais

amadurecidos e com maior capacidade disponível. De fato, isso também ajudou a MAPFRE RE a colocar seus próprios programas em retrocessão com custos mais baixos, o que ajudará a ampliar suas margens.

Recentemente, a Unidade realizou uma importante reorganização estrutural e diretiva para alcançar objetivos mais ambiciosos, com magníficas expectativas no negócio de Vida e boas possibilidades de crescimento em mercados como o norte-americano. Estamos plenamente confiantes de que a Unidade de Resseguro continuará desempenhando um papel chave no desenvolvimento estratégico da MAPFRE nos próximos anos.

A Unidade de riscos globais, a MAPFRE Global Risks, nos permite ser a única empresa espanhola que pode segurar os grandes grupos mundiais em qualquer lugar do planeta. Em 2024, voltou a ter um desempenho excelente, cumprindo todos os objetivos do exercício, um ótimo índice combinado e uma melhoria substancial de seus lucros.

Para 2025, a MAPFRE Global Risks tem como principais desafios, para acelerar o crescimento rentável, diversificar ainda mais na América Latina e em outros mercados atraindo novos clientes, aumentando o prêmio retido da operação e continuar trabalhando para melhorar as operações internas e a qualidade do serviço.

Quanto à nossa Unidade de Assistência, a MAWDY, também teve um bom ano, superando suas expectativas tanto em receitas como em resultados, e com uma importante melhoria no resultado técnico que consolida sua recuperação.

Em 2025, a MAWDY se concentrará em continuar aprimorando sua proposta de valor ao cliente alavancada no desenvolvimento de novos ativos digitais e alianças, como as que acabamos de assinar na Itália, com um dos grupos italianos mais relevantes, *Vittoria Assicurazioni*, o que também nos permitiu nos tornar acionistas.

Em relação à SOLUNION, a empresa internacional de seguros de crédito e caução em conjunto com *Allianz Trade*, encerrou o exercício alcançando todos os indicadores financeiros orçados no início do ano e um excelente desempenho técnico. Além disso, em 2024 atingiu um marco significativo para a empresa,

obtendo a qualificação financeira de *A+*, de longo prazo com perspectiva estável por parte da agência de classificação *S&P*. Esse reconhecimento reflete e reafirma o crescimento sustentável e rentável que a empresa vem experimentando desde o início de suas atividades, há mais de 12 anos.

Em seu novo plano estratégico, a tecnologia, como valor estratégico, será um dos pilares essenciais unido a outros cinco tão importantes como o impulso da rentabilidade comercial, a gestão eficiente dos recursos financeiros, a consolidação do talento, o desenvolvimento do ramo de caução e a consolidação geográfica na América Latina.

Antes de fechar o balanço do exercício, permitam-me fazer algumas reflexões sobre o negócio cada vez mais importante de gestão de ativos e assessoria patrimonial.

Na MAPFRE, a gestão de ativos representa um elemento cada vez mais relevante em nossa estratégia de negócio, tanto na gestão de nosso próprio balanço quanto na de nossos clientes. Somos um dos maiores investidores institucionais da Espanha, com cerca de sessenta bilhões de euros sob gestão. Nosso negócio de fundos de investimento e planos de aposentadoria cresceu cerca de 5% em 2024, enquanto a MAPFRE Gestión Patrimonial, nossa unidade de assessoria financeira, aumentou mais de 28% seu valor de negócio em relação ao ano anterior e está expandindo cada vez mais a presença no território com a abertura de três novos escritórios, elevando seu total para treze.

Nossa proposta de valor se baseia no oferecimento das melhores opções de investimento para nossos clientes, seja em fundos, unit linked, seguros de economia ou rendas vitalícias. Nossa filosofia, fundamentada em recomendar aos nossos clientes os mesmos ativos que consideramos interessantes para o balanço da MAPFRE, oferece uma vantagem competitiva cada vez melhor avaliada.

Também gostaria de destacar a aliança estratégica com a *ABANTE*, nosso sócio em gestão de altos patrimônios, que está se desenvolvendo de maneira muito satisfatória com a intenção de se consolidar como a maior gestora independente de patrimônios na Espanha. Continuaremos inovando para melhorar nossa proposta de valor para os clientes. Um exemplo é a recente incorporação de um

seguro de vida nos novos fundos de capital risco para cobrir os compromissos dos participantes em caso de morte, uma importante novidade na indústria de produtos de capital privado.

Em resumo, temos as melhores ferramentas para configurar o melhor planejamento financeiro e cuidar também das finanças de nossos clientes.

Senhoras e senhores acionistas, vou me referir agora ao grau de conformidade com nosso Plano Estratégico.

Há um ano, quando apresentei este novo ciclo, disse que nossa alavanca estaria nos principais pontos fortes de nosso grupo: força financeira, serviço de excelência e proximidade com o cliente, confiança na relação pessoal e cuidado de todos os grupos de interesse, compromisso ético e social com o ambiente e as pessoas, valores irrenunciáveis que sempre estiveram em nosso Grupo, e que continuarão estando, mas com um foco mais intenso em quatro pilares e sete linhas de trabalho.

Os pilares são:

- Foco no crescimento e na rentabilidade.
- Melhoria da eficiência e da produtividade.
- Atingir mais avanços na transformação.
- Incorporar a sustentabilidade na gestão dos negócios.

Hoje, um ano depois, posso dizer que o desenvolvimento e a execução deste Plano Estratégico estão sendo um sucesso, estão nos conduzindo com força pelas linhas de trabalho estabelecidas e, o que é mais importante, no primeiro ano cumprimos todos nossos compromissos públicos.

Portanto, confirmamos nosso caminho estratégico e as linhas de trabalho estabelecidas, reforçando todas e cada uma delas, a fim de avançar com maior rapidez, mas colocando maior foco nas seguintes prioridades de negócio:

- Automóveis: temos planos sólidos de crescimento nos principais países, uma vez que a estabilização técnica do ramo tenha sido alcançada.

- Empresas, fortaleceremos ainda mais nossa liderança na Espanha e trabalharemos para exportar nosso modelo de comercialização e gestão deste ramo para a América Latina.
- Vida, com produtos focados especialmente na proteção familiar e empresarial.
- Economia e investimento, principalmente na Espanha, para ser uma das referências não bancárias em assessoria e planejamento financeiro de nossos clientes.
- E Resseguro, onde continuaremos crescendo em nossos principais mercados globais, com mais foco no negócio de vida e também com maior presença no mercado norte-americano.

E aprovamos a promoção de sete focos de trabalho, que são os seguintes:

- Crescimento disciplinado.
- Melhoria da experiência do cliente.
- Transformação dos processos operacionais de atendimento ao cliente e de serviços para obter os melhores NPS em cada mercado.
- Otimização dos processos técnicos de tarifação, assinatura e prestações.
- Disponibilidade da melhor tecnologia com o desenvolvimento da plataforma REEF e o novo plano de sistemas para a Espanha e a Alemanha. No total, representarão investimentos de cerca de 225 milhões de euros para os três próximos anos.
- Uso intensivo dos dados.
- E, por fim, a gestão da mudança organizacional.

Mas também estamos desenvolvendo novas iniciativas para nos preparar para as novas oportunidades que estão surgindo, como:

- Desenvolvimento de novas parcerias que possam nos ajudar a apresentar propostas de valor inovadoras para nossos clientes.
- Resposta às necessidades apresentadas por uma maior longevidade e outras novas realidades sociais.

- Continuar antecipando os impactos sociais, econômicos e seguradores das novas formas de mobilidade.
- Continuar analisando os riscos emergentes e elaborando soluções próprias ou colaborando em soluções público-privadas.
- Reforço da diferenciação da MAPFRE no mercado, desenvolvendo soluções que nos permitam maior personalização e inovação em nossos produtos.
- Incorporação da inteligência artificial em nossos processos, sempre com uma visão antropocêntrica e um forte componente ético e de proteção das pessoas.
- Promoção do desenvolvimento das pessoas, para reforçar tanto a melhoria da produtividade quanto o incremento da vinculação, o compromisso real e a medição do sucesso, que fortaleça a meritocracia interna.

Somos uma empresa ambiciosa, especialmente quando essa ambição é direcionada ao crescimento rentável da organização. Como vimos no vídeo, cumprimos todos nossos compromissos públicos. Portanto, reconfirmamos os objetivos já comunicados no ano anterior quanto a crescimento, transformação e sustentabilidade, mas aumentaremos o nível de exigência em dois deles. Com relação ao ROE, nosso novo compromisso público é elevado em um ponto, para alcançar um ROE médio para esses dois anos restantes entre 11% e 12%. E estamos propondo o mesmo para o Índice Combinado, também reduzido em um ponto, para atingir uma média para esse mesmo período entre 94% e 95%. E assumimos com todos vocês essas maiores exigências, com o firme compromisso de que faremos todo o possível para alcançar esses novos objetivos.

Para concluir, gostaria de mencionar agora algumas das mudanças que ocorreram no Conselho. Em julho do ano passado, devido ao número máximo de mandatos, deixou de fazer parte da MAPFRE SA e de seus órgãos delegados Antonio Miguel-Romero De Olano. O Sr. Miguel Romero era até esse momento, além de conselheiro externo dominical, vogal da comissão delegada, do comitê de auditoria e conformidade, do comitê de nomeações e do comitê de riscos e

sustentabilidade. Ele também faz parte de outros conselhos do grupo na Espanha e atualmente é 2º Vice-presidente da Fundación MAPFRE. O Sr. Romero esteve conosco no Conselho da MAPFRE S.A. desde sua constituição em 2006 até o ano passado. E desempenhou com extraordinária eficácia, compromisso e enorme contribuição sua dedicação a esta empresa, sendo sempre uma pessoa que tem sido um apoio importante para o desenvolvimento dos objetivos de crescimento e transformação da MAPFRE. Muito obrigado, querido Antonio, por ter nos ajudado tanto.

O Sr. Miguel Romero foi substituído por um conselheiro independente, José Luis Perelli, eleito por cooptação pelo próprio Conselho, nomeação que foi renovada hoje por esta Assembleia Geral de Acionistas.

Mas hoje também há outra mudança muito importante, a cessação de quem tem sido nosso conselheiro e diretor geral financeiro durante os últimos oito anos, Fernando Mata, que também trabalha na MAPFRE há quase 30 anos.

Hoje, ele está deixando o cargo de conselheiro no final de seu mandato e, no fim do mês, concluirá suas responsabilidades executivas na MAPFRE. Seu conhecimento e experiência não serão perdidos, porque ele continuará vinculado a algumas filiais como conselheiro externo.

Quero deixar também meu agradecimento somado ao que foi mencionado nesta manhã pelo Conselho de Administração. Fernando desempenhou suas funções executivas, nas diferentes áreas em que a MAPFRE precisou dele, com enorme sucesso e, nos últimos anos, nos quais também atuou como conselheiro, devemos agradecer suas importantes contribuições para a boa evolução da empresa da MAPFRE, como acabamos de comprovar mais um ano nas contas que apresentamos.

Ele é substituído, como Conselheiro e Diretor Geral Financeiro, por José Luis Jiménez, um excelente profissional que está na MAPFRE há quase uma década e que também fará um excelente trabalho nessas novas responsabilidades. Durante todos esses anos, José Luis foi o responsável máximo pelos investimentos do Grupo e, no último ano, desempenhou funções como diretor geral financeiro adjunto.

Senhoras e senhores acionistas, gostaria de concluir reafirmando nosso compromisso com vocês. O dividendo que irão receber relativo aos resultados deste ano não é apenas o maior da história, que é, e que teve três aumentos consecutivos, mas continuará crescendo ano após ano, à medida que os resultados do grupo continuarem melhorando. Além disso, incorporamos outro dividendo, o de participação, que será pago a todos os acionistas uma vez que o notário certificar que superamos o objetivo mínimo de 81% de acionistas participantes da Assembleia. Esse novo dividendo, que busca ampliar seu compromisso com a MAPFRE, refere-se não apenas à vinculação de longo prazo que normalmente já demonstram como acionistas, mas também ao maior envolvimento na vida societária, nas diferentes formas que estamos promovendo, assembleias de acionistas, encontros específicos e outras atividades, serviços e vantagens que fazem parte do programa ACIONISTAS DA MAPFRE. Um valor único.

Também quero agradecer que tenham aprovado as mudanças estatutárias e no Regulamento da Assembleia que são necessárias, como assinei, para, além de promover maior envolvimento dos acionistas e a proteção de seus interesses, atualizar a regulamentação dos principais órgãos sociais, a Assembleia e o Conselho, e incorporar uma série de modificações técnicas derivadas de novidades normativas e das melhores práticas em governança.

Concluo reafirmando que temos um modelo de negócio sólido e rentável, capaz de superar todos os obstáculos e de nos ajudar a continuar crescendo, aproveitando todas as oportunidades viáveis. A MAPFRE é a maior empresa espanhola do mundo e competimos com as grandes operadoras em todos os ramos em nível mundial. Contamos com uma excelente diversificação e um balanço forte e protegido, que contribui para a geração contínua de excelentes resultados financeiros, com altos índices de solvência e liquidez adequada para cumprir nossas obrigações. Recentemente, a agência de rating *FITCH* confirmou o rating de A+ para a MAPFRE S.A. e suas subsidiárias, melhorando sua perspectiva sobre o nosso grupo de estável para positiva, indicando que *“acredita que a MAPFRE poderá obter fortes benefícios em 2025 após as*

medidas corretivas que tomou em suas principais linhas de negócio e geografias”.

Não posso deixar de enfatizar que 2024 foi um ano magnífico, mas ao encerrarmos esta Assembleia, posso indicar que, salvo eventos extraordinários muito relevantes, 2025 será ainda melhor, com receitas e resultados ainda mais equilibrados, melhores índices de gestão e com o reforço de nossa liderança nos mercados e negócios mais relevantes para a MAPFRE.

Muito obrigado por sua participação, muito obrigado por sua confiança.