

“Consolidación de corredores a la española”



José Antonio Vargas

Summa Insurance es de las entidades que más ha participado en los últimos años en procesos de concentración de corredores de seguros. Su director general, José Antonio Vargas, ha elaborado un amplio análisis de la situación actual de estos procesos para ADN del Seguro. Esta es su opinión sobre uno de los temas más candentes en la mediación.

07 de Septiembre de 2015, 09:00CEST

La consolidación y concentración del sector de corredores no admite discusión, aunque su estructura y dinámica es diferente a la de otros países.

Hace solo diez años el sector asegurador crecía sólidamente y los corredores de seguros veían crecer sus negocios. Solo un puñado pequeño de profesionales hablaban de consolidación del sector, animados por lo que ocurría fuera de nuestras fronteras.

Hoy los **crecimientos no son tan sólidos**, muchos negocios han decrecido de forma alarmante, otros han desaparecido y son muy pocos, un puñado, los que no se han preguntado y planteado, si vale la pena seguir solos o es necesario hacerlo en compañía de otros, o incluso, integrarse para formar parte de una organización mayor. La consolidación del sector es un debate abierto en los foros y conferencias.

Pero ¿realmente se está concentrando el sector de corredores en España? Y sobre todo, ¿tiene sentido la concentración?

La mayoría de sectores tiene un ciclo de vida que les lleva antes o después a concentrarse.

Después de una disrupción o cambio de paradigma, causado por la tecnología, la desregulación o la innovación en nuevos modelos de negocio, aparecen muchos competidores, como ocurrió con el sector de corredores tras el cambio regulatorio de 1992. Después de un periodo de fuerte crecimiento en el que surgen muchos competidores, se llega a un estado de sobrecapacidad y saturación, menos crecimiento y reducción de márgenes (agravado en este caso por una recesión y profunda crisis). Es el punto de partida para la concentración, buscando sinergias en los costes, músculo en las finanzas y capacidades nuevas en ventas.

Lo hemos visto en otros **sectores cercanos recientemente, como la banca y las compañías de seguros**, y lo seguimos viendo en líneas aéreas, restauración, consumo...

Los críticos, que los sigue habiendo, insisten en argumentar que no existe tal concentración en los corredores de seguros. Muy al contrario, señalan, existen igual número de corredores, o incluso más, autorizados en los registros oficiales de los organismos de control. A la vez que manifiestan no ver ninguna ventaja, ni a corto, ni a largo plazo, entre lo que puede aportar un corredor grande y uno pequeño.

Intentemos dar algunos datos objetivos que nos permitan poner cierta luz en el debate.

Ratio de concentración

Primero, definamos una medida que nos sirva de aproximación para poder comparar. El ratio de concentración de una industria es la proporción de un resultado total de una variable producida por un número determinado de las firmas más grandes. Uno de los más utilizados en los análisis es el “top ten”, o ratio de concentración de las diez primeras entidades, que mide la proporción de ingresos de esas diez primeras entidades sobre el total de ingresos producidos por el sector.

Un ratio cercano a cero significa muchos competidores iguales. Al contrario, un ratio superior a 80% significa que el mercado está fundamentalmente en manos de unos pocos que por tanto tendrán más poder. Si uno solo de los competidores tuviera el 80%, (como en algunos segmentos de software) significaría casi una situación de monopolio y la capacidad de tener rentabilidades anormalmente altas.

El ratio de concentración es solo un indicador del grado de concentración del mercado, pero resulta más útil que el número total de participantes del sector. Empresas de software hay decenas de miles en el mundo, pero solo una, Microsoft, con una cuota elevadísima, es capaz de marcar los destinos del sector y **disfrutar de excelentes ganancias**.

Concentración de corredores en España

La concentración del sector, medida como la participación de mercado en cuanto a ingresos generados por los 10 mayores competidores, "top ten", corredores no bancarios, era **en España de alrededor del 32%**, con datos del año 2012. Diez años antes la participación de mercado de los diez mayores corredores era de tan solo el 22%. Es decir, en una década se ha incrementado en un 50% la cuota de este top ten. Para ponerlo en perspectiva, los ingresos del total del sector de corredores se incrementaron apenas un 5%, y el volumen de primas del sector crecía más del 40%. Es evidente que la posición competitiva de estos diez se ha reforzado sustancialmente por encima de los demás, habiendo captado cuota de mercado tanto del resto de corredores pequeños, como de otros canales.

Hombre..., con estos datos, si parece que hay un evidente movimiento de concentración del negocio de corredores. Una parte importante de esta concentración se ha debido a las adquisiciones y fusiones que se han realizado.

Por lo tanto, una primera conclusión es que **el sector sí que está siguiendo el ciclo de vida de la consolidación** sectorial que apuntábamos más arriba.

Ahora bien ¿funciona la consolidación?

Este **top ten** de primeros operadores obtienen de media un beneficio antes de impuestos de cerca del **25% sobre los ingresos**, mientras que la media del total del sector es del 11%. Es más del doble de rentabilidad.

Por tanto, y atendiendo a este criterio, parece que ser grande, o más grande, si tiene sentido, dado que crea mucho más valor: crecen más y ganan más. Mucho más, si tenemos en cuenta el elevado número de corredores y corredurías que operan y que la mayoría de ellos no llegan a alcanzar unas tasas mínimas de rentabilidad.

¿Y qué ha pasado mientras tanto con los principales proveedores, las compañías de seguros?

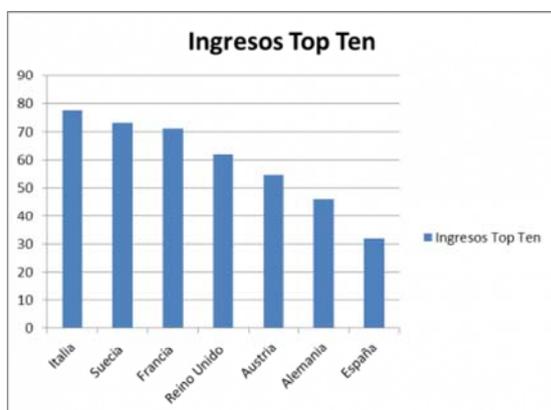
En los últimos 25 años han **desaparecido el 70% de las compañías de seguros** que existían. Solo desde 2004 han desaparecido alrededor de 130 compañías, o lo que es lo mismo, el 34% de ellas. Todo esto mientras el sector crecía en primas intermediadas un 22%. Es decir, muchas menos compañías, pero mucho más grandes y sacando partido al tamaño en cuanto a economías de escala, innovación, sinergias e inversión.

Hoy las diez primeras compañías de no vida concentran el 60% de las primas. Y el proceso, como insisten una y otra vez los presidentes de algunas compañías líderes, no ha terminado. Sigue habiendo entidades cuyo futuro independiente es discutible y en todos los ambientes se sigue apostando por la mayor concentración de entidades.

Consecuencia inmediata para los corredores: cada vez menos proveedores que operan en España, desde España. Y operadores con una mayor brecha frente al corredor en cuanto a tamaño y poder de negociación.

¿Cómo se lo toman en otros países?¿Podemos aprender algo?

Vayamos a lo más cercano que nos rodea, nuestros vecinos en Europa. En Italia, la participación de los diez mayores corredores alcanza el 77.6%, en Francia el 71%, en Reino Unido el 61.9% y en Alemania el 46.1%. En otros países europeos como Suecia, el top ten suma el 73.2% y en Austria, el 54.5%. Y en otras regiones del mundo, Australia concentra el 63.1% de ingresos en los diez primeros, South África el 56.8% y Canadá el 43.5%.



En todos ellos la cifra de consolidación es significativamente mayor que la española, siendo el proceso de concentración especialmente acelerado recientemente en países como Reino Unido y Canadá.

Pensemos por otra parte, que los corredores de seguros distribuyen en media ponderada, el 55.8% del seguro no vida en Europa, muy por encima del 25% que distribuyen en España. ¿Tendrá algo que ver la concentración, el tamaño y disponer de plataformas empresariales dotadas de una mayor infraestructura para el crecimiento?

Concentración a la española

De los datos anteriores podemos fácilmente deducir que el sector de corredores español no es ajeno a la dinámica de concentración y consolidación que ha ocurrido en otros sectores y que está ocurriendo, de forma importante en el sector de corredores de seguros, en el resto de países de nuestro entorno.

Sin embargo, algunas voces señalan que, aunque efectivamente el proceso de concentración no tiene vuelta atrás, este es más lento de lo previsto. ¿Qué razones puede haber detrás de que no se cumplan las expectativas más optimistas?

El proceso de concentración ocurrido en otros países se ha llevado a cabo, o bien por corredores grandes, algunos multinacionales, incursos en profundos programas de adquisiciones y fusiones anuales, o bien por figuras de nueva creación, "consolidadores", que empezando con una pequeña correduría han realizado fuertes inversiones en la **creación de potentes plataformas de crecimiento con infraestructuras tecnológicas y humanas** que permiten tanto la adquisición, fusión o integración de otros corredores.

Las multinacionales que operan en España, han continuado en estos años con su política de adquisiciones y han surgido algunos consolidadores que han sido protagonistas en la adquisición de al menos cien corredurías.

En definitiva, el modelo empresarial de consolidación está establecido de forma similar a lo que ocurre en nuestro entorno. **¿Por qué entonces no va al ritmo de otros países o a lo que algunos esperaban?**

En primer lugar, la **crisis tan profunda** que soportamos desde hace ya siete años parecía que podría ser un empujón definitivo para agrupar corredores. Y de hecho de alguna forma lo ha producido, pero no dentro de un modelo empresarial, sino de uno asociativo o cooperativo. Son muchas las asociaciones y cooperativas de carácter mercantil, cerca de cien, que de una u otra manera, han surgido y crecido exponencialmente, con el objetivo de crear volumen y en definitiva alcanzar las ventajas del tamaño, concentrando por tanto corredores pequeños. Si pudiéramos considerar estas asociaciones como empresa, el nivel de concentración sería entonces incluso más elevado.

La esencia de la consolidación es que el resultado tiene que ser mayor que la suma de las partes. Ahora bien, **¿funciona la concentración cooperativa?**

Es difícil saber, dado que no hay registros para poder valorar las posibles sinergias e incrementos de rentabilidad, ni la inversión o resultado de la actividad y por tanto si realmente crea valor para sus participantes, o solamente distribuye el valor actual existente, entre diferentes participantes. Es un modelo joven, netamente español, del que no existen referencias en otros mercados más avanzados para poder extraer conclusiones significativas. Tiene aparentemente la ventaja de su rapidez y facilidad de crecimiento y quizá la desventaja del gobierno corporativo y dirección hacia una estrategia de sostenibilidad competitiva de futuro.

Por otra parte, el **alto nivel de endeudamiento de muchos corredores** y la disminución de negocio ha llevado a muchos corredores a tenerse que convertir en agentes. Otros han tenido que recurrir a financiación de las entidades. Mientras otros han visto como la valoración de su negocio caía estrepitosamente, estando muchos negocios en valoraciones negativas por su alta deuda.

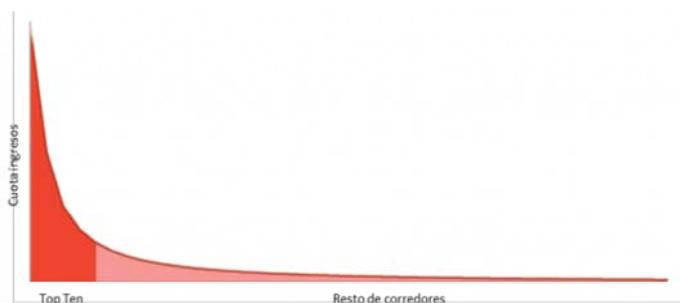
En tercer lugar, la **incertidumbre de la evolución de las carteras**, ha creado más mecanismos de protección de los compradores, quienes exigen mayores garantías a vendedores que siguen con percepciones de valoración para su negocio que están fuera de los parámetros normales para los inversores.

Por último, es necesario recordar, que si bien es cierto que hay más de cinco mil corredores autorizados a operar en España, más de cuatro mil son microempresas con carteras muy pequeñas, personales y gestionadas sin el rigor que espera y necesita un comprador.

¿Qué podemos esperar en el desarrollo futuro?

No cabe duda que **el proceso de concentración y consolidación se acelerará en el futuro**, de la mano de un mercado que va a crecer lentamente. Que el tamaño importa, pocos lo dudan ahora.

Es plausible pensar que los corredores incrementarán su cuota de mercado para acercarse a la media de Europa, probablemente a costa de la cuota de mercado de los agentes (como ha pasado en los mercados de nuestros vecinos). Y es razonable pensar, que el nivel de concentración se acercará a los niveles de esas economías desarrolladas. Lo que se denomina un modelo de "larga cola", en el que unos pocos tienen una cuota elevada y tras ellos un gran número de operadores pequeños.



Lo que falta por ver es que modelo de negocio será el motor que lo impulse definitivamente, el modelo de empresa con infraestructura y recursos especializados como en otros países, o el modelo cooperativo-asociativo que tanta implantación está teniendo en nuestro país.

Aquel que sea capaz de demostrar creación de valor real para sus participantes (mejoras en productividad, incremento del beneficio, mejora del cash flow, mayor innovación, mejor soporte y mejores prácticas de ventas) tendrá más potencial de éxito sostenible.

En estos momentos hay alternativas para las **diferentes necesidades de los corredores**. Elegir el modelo adecuado para el futuro es la gran decisión para muchos en estos momentos.

TAGS:

[concentración de corredores \(/es/tags/concentracion-de-corredores\)](#), [fusión de corredurías \(/es/tags/fusion-de-corredurias\)](#), [asociación de corredores \(/es/tags/asociacion-de-corredores\)](#), [consolidación en seguros \(/es/tags/consolidacion-en-seguros\)](#), [Summa Insurance \(/es/tags/summa-insurance\)](#)