

XX Aniversario
CLUB DE ASEGURADORES INTERNACIONALES
Ciclo de Conferencias

5.10

C

CAR-121

R 10441

EMPRESAS LIDERES EN UN MERCADO ASEGURADOR

Ignacio Hernando de Larramendi
Presidente de CORPORACION MAPFRE
Madrid - 25 de Marzo de 1985



Amigos todos:

Muchas gracias, querido José María, por tus palabras, que casi me ruborizan en una época en que esto parece obsoleto. Pero te confieso que tu repetido interés en pedir a un réprobo contumaz que diserte en tus reuniones me hace pensar si no estarás empezando a hacerte viejo. Ya sabes que facilmente acudo al trapo, y que me va gustando esto de participar en reuniones y "palestras" de diferente clase, como el político joven que quiere hacerse notar, aunque reconozco que he tenido muy poco éxito cuando he actuado en áreas democráticas y me han ganado todos, motivo por el cual siempre he acabado con una celtibérica huída para jugar solo con mis cartas y en mi campo, en lo que en cambio no me ha ido tan mal, y hasta he conseguido que un buen amigo se apiade de mí, no sé si por caridad o con espíritu proselitista, y me permita ocasiones tan gratas como ésta.

José María, que aunque sus años le lleven a momentos de debilidad sigue siendo muy listo, me había propuesto un tema que no he aceptado: "Fondos de Pensiones", sobre lo que tanto se habla en estos meses, aunque me temo que no siempre con conocimiento real. Las causas de mi negativa surgen del instinto de protección mínima a mi deteriorada imagen pública. Muchos aseguradores creen que con "los Fondos" vamos a encontrar una panacea a nuestros problemas, como si fuesen un producto "gadget" que sacásemos del bolsillo, talismán de éxito; pero yo no estoy de acuerdo, como tampoco lo estoy con algunos líderes sindicales, que también lo creen un campo de beneficio en que quieren participar o no quieren que otros actúen.

Los Fondos de Pensiones (o la cobertura suficiente para las legítimas pretensiones de las personas a proteger su vejez) constituyen una de las alternativas más decisivas de la sociedad en que vivimos, que se debe abordar con gran nivel de responsabilidad, no para pedir un trocito de tarta sino para ofrecerse generosamente a una gran acción de solidaridad social, necesaria en nuestro país y supongo que en otros, que aborde este tema en beneficio de la colectividad y no de unos pocos aseguradores, dirigentes sindicales, funcionarios públicos, diri-

gentes de patronales, etc. De todos modos, aunque no haya creído ésta la ocasión oportuna, aplaudo la perspicacia de José María al proponérmelo.

En cambio critico la de rechazar el tema de "Seguro y Seguridad". Quizás le parecía "pobrete" eso de la seguridad, impropio en plazas de primera, sólo justificado para principiantes en plazas desmontables. Aquí se ha equivocado, y alguna vez tenía que ocurrir esto. La seguridad es la justificación institucional y causa profunda de nuestra actividad, y si los aseguradores no nos sumergimos profundamente en esta acción, perderemos nuestro puesto social, o la perderán los que así actúen, porque yo me encargaré de que esto no ocurra allá donde tenga influencia. Todos presumimos de algo y yo presumo de haber sido precursor en nuestra profesión de esta simbiosis "seguro-seguridad", probablemente mi única aportación casi original. Pero en este caso tú te lo has perdido, José María, y no sé si también mis queridos oyentes.

Con esto entro en el tema que hemos "negociado" para esta tarde, "Empresas líderes en un mercado asegurador", cuya preparación reconozco me ha resultado complicada.

Debo comenzar refiriéndome al término "mercado", que voy a limitar al "mercado asegurador nacional" o sea al "conjunto de instituciones públicas o asociativas, entidades, intermediarios y profesionales que intervienen de uno u otro modo en la prestación de servicios de seguro en un determinado país".

Es importante subrayar que el "mercado" no se compone únicamente de los "aseguradores" que operan en él, sino que es un entramado de acciones de diferente naturaleza llevadas a cabo por diferentes instituciones, entidades y personas relacionadas de modo orgánico o inorgánico y en diferentes proporciones en cada caso.

El mercado es producto de la "acción de todos" en sus respectivas influencias y responsabilidades. Por ello, puede ser "bueno" o "malo", socialmente constructivo o instrumento de injusticia y abuso social, apoyo eficaz o rémora para el equilibrio económico.

Tiene interés detenerse en las características ideales de un mercado para ser considerado "socialmente positivo" y no mero instrumento de enriquecimiento de sus dirigentes, más en muchos casos que de sus accionistas. Mi criterio para darle esta calificación es que debe conseguir lo siguiente:

- * Nivel reducido del precio de sus servicios, de modo que en promedio los asegurados recuperen una parte elevada de las primas que pagan, lo que significa bajo coste de gestión y alto nivel de siniestrali-

dad técnicamente soportable. Comparando unos países con otros se advierten diferencias que permitirían graduar, por lo menos parcialmente, la calidad relativa del mercado de seguros de un determinado país. Un reciente estudio preparado por SIGMA, de la gran entidad Suiza de Reaseguro, señala que el coste de gestión en España es de 40% en tanto el de Japón es del 24%. En Francia es un 29%, casi igual que en Holanda, en Australia un 30%, en Estados Unidos un 28% y en Suiza un 34%. Me temo que desde 1982 a que corresponde la cifra española este índice puede haber aumentado entre nosotros. ¿Os extrañan nuestros problemas?

- * Nivel satisfactorio de solvencia, supuesta sin necesidad de investigarla, lo que permita al cliente normal elegir un asegurador aún sin poseer capacidad analítica contable, de forma que aunque pueda equivocarse en la calidad del servicio que reciba, no tenga problemas en el cobro de las prestaciones que le correspondan por siniestros.
- * Nivel elevado de servicio a los asegurados para la contratación de sus pólizas y la tramitación y pago de sus siniestros, con rapidez y proximidad, eliminando molestias y pérdidas de tiempo.
- * Nivel reducido de picaresca, corrupción y desviación de gastos por motivos no justificables, así como de utilización en el mercado de prácticas viciosas o poco escrupulosas.
- * Nivel interno aceptablemente equitativo de primas proporcionales a los riesgos cubiertos, sin que algunos que ofrecen resultados excedentarios financien excesivamente a los deficitarios; y con siniestros pagados homogéneamente, sin "apretar" a los reclamantes de menos poder o influencia, en tanto a otros se toleran "justificaciones" empresariales o personales.
- * Convencimiento de que el seguro debe aprovechar su capacidad económica y organizativa para promover la prevención de siniestros y adopción de medidas que reduzcan los riesgos incluso los no asegurados o asegurables.
- * Patrimonio acumulado por el conjunto del mercado que se acerque al 8% del PIB frente al 2% actual de nuestro país y se integre satisfactoriamente con los objetivos del Gobierno en la economía nacional, actuando al mismo tiempo como factor de equilibrio social.

La amplitud de estos factores ideales, en muchos casos "realistas", de un mercado asegurador, exige un consenso general que lleve a admitir lo siguiente:

- * Que todos los interlocutores sociales integrantes del mercado, y de modo especial los empleados, crean en los anteriores objetivos.

- * Que cada protagonista del mercado respete el papel de los restantes: autoridades, intermediarios, profesionales.
- * Que el beneficio operativo sea reflejo promedio de la eficiencia de cada asegurador, consecuencia de su capacidad de trabajo y habilidad operativa y no de fórmulas coactivas individuales o colectivas a costa del público.

Cuando todo esto ocurra en grado razonable, es fácil que se logren armonía y concordia para que un mercado sea eficiente, el público a su vez esté satisfecho y las autoridades no se sientan obligadas a intervenir para mejorarlo, ni por supuesto tentadas para llamarse a la parte de las prebendas y poder que el seguro proporciona.

Por supuesto, cuando esto no existe, es fácil que el mercado se deje dominar por intereses personales, envidias, temores o incluso alguna forma de corrupción y al faltar el criterio objetivo del "servicio" el mercado sea ineficaz, caro para los asegurados, criticado por las fuerzas sociales y débil para resistir cualquier embate político.

Me referí antes a los diferentes interlocutores sociales, empleando un término poco utilizado en nuestra profesión. Los principales interlocutores, cuya combinación en diferentes proporciones es la "mezcla" que caracteriza a un mercado, son los siguientes:

- * Instituciones públicas, principalmente el organismo de control - Dirección General de Seguros en nuestro país - pero también otros que de algún modo influyen en la actividad aseguradora, como las instituciones fiscales, la Seguridad Social e incluso el sistema judicial y las entidades públicas que aceptan riesgos de algún modo competencia con las privadas, como el Consorcio de Compensación de Seguros, la Compañía de Seguro de Crédito a la Exportación y en otro aspecto la Empresa Nacional de Seguros Agrarios.

Los organismos de control son una constante del seguro mundial, instrumento utilizado con pocas variaciones sustanciales por países de muy diversa naturaleza, con papel básico reconocido en todos los mercados aseguradores de regímenes y culturas muy diferentes. Merece comentarse el Consorcio, que es pieza característica y en mi opinión muy positiva del mercado español, que a todos ha sido muy útil y que a todos ha sido muy útil y que debería perfeccionarse de los defectos que lo empañan. No sé si esto se considerará sentimentalismo, pero desde que hacia 1950 fui designado asesor jurídico o algo similar del Consorcio, he seguido con interés que excedía de lo profesional su trayectoria y diferentes reformas, aunque la claridad informativa no haya sido su mejor mérito, y he constatado el beneficio que a todos, aseguradores y asegurados, nos ha producido su actuación y en tanto me ha sido posible, he tratado de difundir sus ser-

vicios. Estoy seguro que en un plazo no muy largo su ejemplo será de algún modo seguido en países de nuestro propio idioma.

- * Asociaciones de diferente clase, otro elemento de gran importancia para influir en el mejoramiento técnico e institucional de un mercado. Como sabéis, nunca he estado de acuerdo con la preocupación de UNESPA por la absoluta unidad de las múltiples asociaciones lógicas y necesarias en un mercado asegurador, pero ni ahora ni en ningún momento he dejado de reconocer el valor de una institución unitaria como instrumento coordinador. Lo que creó es que su estructura no debe ser monolítica, sino tan variada como los intereses, las profesiones y las actividades que componen un mercado, que ayude a las entidades aseguradoras pero no trate de sustituirlas. También son importantes otras instituciones asociativas pero no representativas, de contenido técnico, como ICEA en España, LOMA y LIMRA en Estados Unidos, CAPA en Francia o Europa, etc. Sirven para suavizar relaciones, puesto que en ellas no se debaten intereses; para divulgar y en cierto modo crear una cultura técnica común; y para difundir las mejoras tecnológicas de diferente naturaleza que las empresas aisladas vayan creando y asimilar al mercado propio las de otros países.
- * Intermediarios en sus diferentes modalidades, pieza básica para la distribución de seguros, que suelen monopolizar, o en todo caso dominar. En bastantes ocasiones el coste correcto de mediación que los aseguradores pagan por su negocio es superior al de gestión de una aseguradora, lo que simboliza su peso en nuestra gestión. No es momento de extenderme, pero sí decir que un mercado no es sano si está dominado por intermediarios que influyan o impongan condiciones técnicas y las subordinen a su interés sectorial; pero que en cambio los intermediarios son indispensables y extraordinariamente positivos cuando sirven para distribuir más eficientemente los servicios de seguro con mayor eficiencia que la directa de los aseguradores.
- * Profesionales de diferente naturaleza (actuarios, abogados, asesores fiscales, peritos y consultores), elementos integrantes de un mercado, con personalidad muy propia en cada caso, que permite a los restantes componentes un funcionamiento fluido y sin fricciones.

Pero el elemento básico de un mercado, el que lo define, son los aseguradores, de los que los otros son colaboradores o auxiliares, puesto que ellos soportan el riesgo y sufren principalmente las consecuencias de sus errores, de las desviaciones de resultados o de la aparición inesperada de nuevas situaciones de peligrosidad o acontecimientos extraordinarios.

Un mercado en que el protagonismo se escape a los "tomadores de riesgo" independientes y autónomos en cualquiera de sus formas, incluyendo los de propiedad pública, es un mercado básicamente enfermo, en que

difícilmente existirá equilibrio y continuidad y que indefectiblemente perjudicará los intereses de los asegurados.

Por eso el tema de mi exposición de esta tarde es precisamente la empresa aseguradora, especialmente aquélla que por su dimensión y otras circunstancias tiene condiciones, posibilidades y, por ese motivo, obligación de liderazgo de un mercado.

El seguro es un contrato sólo con dos partes, el asegurado y el asegurador, ambas protagonistas básicos del mercado, que fundamentalmente es la extrapolación pública de una relación bilateral, con una serie de instituciones auxiliares que lo hacen posible o lo completan. Por eso es imperfecto un mercado que no esté fundamentalmente dirigido a proteger el servicio y el interés de los asegurados, y es imperfecto un mercado en que las decisiones principales se adopten por quienes no soportan la responsabilidad de sus errores.

Por supuesto, también sería imperfecto un mercado en que los aseguradores abusasen de su capacidad de decisión en beneficio propio y perjuicio de los asegurados, aunque esto, si no existen fuerzas políticas o económicas que lo protejan, será una situación transitoria que la propia dinámica de un libre mercado se encargará rápidamente de corregir. Aun cabe el caso de aseguradores que, por debilidad de sus equipos gerenciales, se dejen manipular por otros componentes del mercado - intermediarios, profesionales, asociaciones o autoridades incluso sus empleados - pero ésta será igualmente una situación transitoria, pues el asegurador al que le ocurra, por su incompetencia o por fuerzas exteriores a él, descenderá muy rápidamente en su posición en el mercado al verse impotente para competir con las alternativas exteriores que se ofrecen a sus clientes.

Un mercado se compone de compañías, pero éstas pueden ser muy diferentes entre sí: pequeñas o grandes; especializadas o generales; nacionales o territoriales; anónimas o mutuas; nacionales o extranjeras; independientes o dependientes, y a su vez éstas dependientes de multinacionales, del Estado, de instituciones financieras o de grupos de presión; prudentes o arriesgadas; centralizadas o descentralizadas; líderes o seguidoras de otras; institucionalizadas o mercantilizadas; y probablemente alguna situación más. No es posible analizar cada una de estas clases, y muchas de ellas no necesitan explicación. Por eso me voy a detener sólo en dos: independientes e institucionales.

* Son independientes las entidades aseguradoras que no están dominadas o excesivamente influidas por ningún grupo o conjunto público o privado nacional o extranjero, y en que las decisiones finales se pueden adoptar sin referencia exterior. Es importante esta independencia en un mundo de multinacionales, conglomerados industriales

y grupos financieros con filiales aseguradoras. Esto se acentúa con la facilidad para adquisición de entidades en dificultades.

La independencia es para los asegurados un factor "trascendente", que garantiza que la única preocupación de su entidad es el servicio a ellos y no factores ajenos al seguro, y que sus intereses no se verán afectados por otras finalidades o estrategias en que los fondos de las entidades aseguradoras se utilizan para alguna clase de especulación exterior, de modo directo o indirecto. Naturalmente la independencia no es un concepto absoluto; está en gran parte dentro de la conciencia de los ejecutivos y hay entidades que aún con alguna "religación" exterior actúan con gran independencia y viceversa.

Cabe, y es frecuente, la independencia en aseguradores mercantiles, y algunos de los más importantes del mundo tienen esta naturaleza; pero en los últimos años habréis oído hablar de grandes aseguradores que han pasado a depender de conglomerados de alguna clase y otros que temen que esto ocurra.

En un momento en que parece se avecina la integración de España en Europa, es mayor la sensibilidad para la independencia, pues en pocos años puede plantearse como alternativa: si nuestro seguro va a ser una actividad dominada, secundaria y en cierto modo auxiliar de alguna otra; o si el seguro, con la estabilidad que le proporciona el ahorro acumulado para inversión a largo plazo, se va a convertir en un factor destacado en el mundo económico, acercándonos a la situación "clásica" en Estados Unidos, de predominio del seguro sobre la Banca.

Por lo anterior, las Mutuas, y en la misma línea las de carácter directo o indirecto cooperativo, se perfilan como ejemplo de aseguradores independientes, que no pueden pasar a manos extranjeras o ajenas al seguro y que reciben respeto especial en caso de alguna clase de nacionalización o intervención pública. Esta es la razón de que la participación del seguro mutuo aumentará en las próximas décadas en muchos países.

- * Son institucionales los aseguradores que han alcanzado un alto grado de estabilidad interna y externa, amplia presencia territorial y aceptación general, que reconoce no una mera situación provisional de éxito y popularidad, sino arraigo social y consideración de pieza de la vida colectiva; o sea, "institución pública", aunque carezca de cualquier dependencia oficial.

En algunos casos, se llega a un verdadero "olor de santidad institucional", como en áreas diferentes al seguro ha ocurrido con el Real Madrid, el Athletic de Bilbao y el Barça, que han llegado a ser instituciones nacionales o regionales más que simples Clubs de Fútbol. Hace años se decía en España, que uno estaba asegurado con "El pajarito", refiriéndose a La Unión y el Fenix y algo semejante ocurre ahora en Madrid con "La Mutua" y en otros sectores con "La Caixa",

de quien cabría decir que ha alcanzado "olor de santidad institucional".

Los aseguradores institucionales pueden tener carácter público, pero no por el hecho de ser propiedad estatal, sino porque además hayan conseguido penetración, arraigo, estabilidad y capacidad de servicio.

Normalmente los aseguradores que han alcanzado "institucionalidad" son nacionales, pero en algún país hay aseguradores extranjeros que han merecido esa calificación, por lo menos me parece que así ocurre en Canadá con la Royal Insurance y en Filipinas con A.I.U. También hace tiempo ocurrió en Estados Unidos con las grandes compañías inglesas y por ejemplo en Austria con GENERALI y RAS, aunque en este caso la razón es el origen austríaco de estas entidades.

Normalmente los aseguradores institucionales son independientes, disfrutan de autonomía operativa y ofrecen garantía lógica de continuidad y preocupación precisa y no negociable por los intereses de sus propios asegurados.

En mi vida de asegurador privado he tenido siempre la voluntad de transformar la entidad que dirijo en un conjunto institucional y no sólo en un asegurador destacado y que para ello he considerado indispensable mantener su carácter mutuo.

-
- * Lo anterior me lleva al terreno de las empresas líderes de seguros o de cualquier otro sector que son las independientes o institucionales que han alcanzado muy alta penetración relativa, especial prestigio por su calidad técnica o reconocimiento general de una actuación muy eficiente, lo que les proporciona influencia destacada en la marcha de su mercado, por lo menos para muchos de sus colegas, gran parte de las autoridades y público en general.

La existencia de varios aseguradores de calidad y reconocido liderazgo es indispensable para que un mercado alcance equilibrio estable, lo que además requiere varias condiciones que voy a señalar:

- * Que en quienes concurra esa condición tengan sentido de la responsabilidad que el liderazgo implica y de la obligación de contribuir a la mejora del mercado y no sólo a su propio interés empresarial.
- * Que su relación con las autoridades dentro y fuera del seguro sea constructiva y de colaboración, que repercuta en el conjunto del mercado.

* Que mantengan con el resto de los aseguradores relaciones de equidad, sin constituirse en grupo de presión oligopolística y abuso del público, y en cambio, sean testimonio de buen hacer, mejora de servicio, reducción de costes y sobre todo nivel de calidad.

El liderazgo no debe implicar privilegio sino responsabilidad y obligaciones, aunque naturalmente puede dar lugar a abusos, que en muchos casos son un comienzo de descomposición de la propia entidad o del mercado. Las empresas reconocidas como líderes deben coordinar el mantenimiento de una línea de dura competitividad, sin la que ningún líder retendría su posición, con una acción conjunta generalmente oficiosa, en temas básicos, aunque esto se consiga con métodos informales de que son ejemplo destacado los famosos almuerzos de los siete grandes de la Banca, en que se supone tratan y en general resuelven sus diferentes puntos de vista y actitudes.

Las instituciones asociativas son fundamentales, pero, por su propia naturaleza de defensa colectiva, deben reconocer y admitir la influencia y orientaciones de los líderes, sin que éstos las utilicen para manipularlas en perjuicio del resto de aseguradores, sino para que actúen dentro de sus límites y funciones adecuadas, pero sin sustituir nunca a los "tomadores de riesgo" en la autonomía de decisión que les corresponde precisamente en razón de los riesgos que asumen.

Sin un núcleo responsable de liderazgo reconocido por la colectividad aseguradora no resulta posible un mercado satisfactorio, por buena que sea la intención y la calidad del resto de los componentes, y éste acaba siendo errático, inconexo, sin seguridad y estabilidad en el servicio y sin confianza de los asegurados. Por eso, es interesante para el mercado español la existencia de grupos con espíritu de liderazgo, o sea con sentido social colectivo y renuncia de posibilidades por su propia fuerza. Parece que ahora esto se vislumbra como posible ya que las recientes fusiones o agrupaciones dan lugar a aseguradores con dimensión y posibilidad de liderazgo, que en mi opinión exige una cuota de mercado del orden del 5%. Sinceramente espero que esta tendencia se confirme.

Los líderes de un mercado no tienen que ser homogéneos, "cloned", o idénticos entre sí, sino que conviene que representen diversos sectores, regiones, clases de operaciones y hasta naturaleza jurídica, a fin de que su conjunto sea representativo de distintas posiciones y criterios operativos y hasta de filosofía empresarial.

El equilibrio de un mercado aconseja que la penetración de las empresas líderes ofrezca una proporción prudente con la del resto de las entidades, de modo que las cinco primeras (número caprichoso elegido

por mí para la calificación de liderazgo) no excedan del 40% o 50% del mercado, con lo que pueda mantenerse la situación de competencia y evitar su conversión en "dinosaurios" burocratizados y cartelizados en perjuicio del público, y consiguientes tentaciones nacionalizadoras.

Las empresas que no llegan al liderazgo, en sus diferentes variedades, Mutuas y Sociedades Anónimas, entidades de operación muy localizada, delegaciones extranjeras, entidades pequeñas con gran calidad, tendrán a pesar de ello claras posibilidades de concurrencia con las grandes, inevitablemente más lentas y con diversas clases de limitaciones, pero necesitarán una tensión y agilidad operativa, que actúe como aguijón y estímulo permanente y evite el anquilosamiento del mercado. Por eso no sólo debe "tolerarse como mal inevitable"; sino estimularse y protegerse a los asegurados pequeños y especializados, aunque nunca a costa de poner en peligro los derechos de los asegurados o simplemente la posibilidad de que así ocurra.

Un aspecto que debe tenerse en cuenta es que la existencia a un grupo de líderes con cuota alta de mercado, incrementa y estimula la competencia, como ocurre en la industria del automóvil y como ocurre en el seguro de los Países Escandinavos, y no las reduce o desvía como en un mercado dislocado como el español, en que generalmente la competencia es de intermediarios, en muchos casos no profesionales, pero no realmente en beneficio del público.

La concentración orgánica favorece la competencia efectiva y seria y pone un obstáculo a la acción de dos burocracias que pueden disturbar el equilibrio de un mercado: la de los organismos de control y la de las asociaciones patronales, que a veces tratan de asumir funciones que corresponden a los aseguradores.

Para conocer este tema con más profundidad conviene hacer referencia a mercados diferentes al nuestro. Por eso estudio desde hace dos años la penetración de los cinco primeros grupos o empresas de la mayor parte de los mercados aseguradores mundiales, y su variación entre los años 1977 y 1982. Es lógico que no todas las empresas incluidas en mi estudio tengan las características que yo asigno al liderazgo, pero en su mayor parte existe una presunción que las fuerzas sociales del país y los mismos aseguradores pueden o no reconocer. Por eso acompaño a las páginas de este "charla" un cuadro que ya acompañé a una conferencia que pronuncié el año pasado pero que muchos no conocen o habrán olvidado, con la lista de las cinco primeras entidades de los principales países del mundo y sus respectivas cuotas de mercado.

De los veintiocho mercados examinados (en Canadá, Japón y Nueva Zelanda se ha separado el mercado de Vida y el de No-Vida por dificultades de comparación conjunta) en doce no ha habido ninguna variación en el orden de entidades; en nueve sólo ha habido variación en el orden pero no en las entidades incluidas; y en siete ha habido variaciones entre éstas, algunas de poca importancia. Sólo se han producido verdaderas "revoluciones" en Argentina, Venezuela y Chile. En España,

sin variación en ese período, los cambios se han iniciado después y durarán durante los próximos años.

Por el grado final de penetración en 1982 destacan, con porcentaje superior, Chile con el 67,4%; Dinamarca con 61,8%; Finlandia con 81.9%; Japón (Vida) con el 64.9%; México con el 67.9%; Noruega con el 64.7%; Nueva Zelanda (Vida) con el 65.2%; Portugal con el 61.6%; Suiza con el 69.4%, y sobre todo Suecia con el 89.2%. Estas cifras elevadas surgen en países muy diferentes, aunque son especialmente características de los Países Nórdicos, donde alcanzan niveles que en el nuestro, y en bastantes otros, podrían considerarse "escandalosos", pero que tienen interés en cuanto corresponden a países con alto grado de integración social democrática.

Merecería la pena que se llevase a cabo un estudio especial de estos Países Nórdicos en los que, a pesar de su proximidad, dimensión reducida de población y notoria colaboración regional (tres de ellos comparten una misma línea aérea, por cierto fundada por un gran asegurador, Per Hanson) ninguno de los líderes en cada mercado opera, por lo menos de modo sensible, en los vecinos, aunque varios de ellos lo hagan en el mundo entero. Esto confirma la idea que antes expresé del carácter eminentemente nacional de los aseguradores líderes, la mayor facilidad para la alta penetración de los aseguradores nacionales y la dificultad normalmente crecientes para una implantación directa efectiva en mercados no propios.

Destaca la baja concentración de Estados Unidos, bastante semejante a la española, aunque también cabe prever una "revolución" en los próximos años y que la penetración de sus aseguradores más importantes aumente sustancialmente. Me ha llamado la atención que Francia, a pesar de su importante acción nacionalizadora, sólo haya llegado a un 35% de concentración, que casi monopolizan las entidades dependientes del Estado. En parte esto obedece al éxito de las mutualidades profesionales, aseguradoras claramente independientes, que han conquistado una parte sustancial y creciente del mercado de automóviles.

Los aseguradores debemos conocer, repito, lo que ocurre en otros mercados, y de ahí mi deseo de continuar el estudio que he citado. Pronto tendré datos de 1983. Pero además estoy iniciando otro estudio, consecuencia del anterior, y estoy pidiendo datos internos de las primeras entidades de cada país, tales como: índice de coste global de gestión, relación de fondos propios y cifra de operaciones, patrimonio respecto a recaudación e ingresos financieros comparados con primas, lo que permitirá establecer criterios sobre las actuaciones más frecuentes en las entidades líderes. El conocimiento de esta situación permitirá apreciar la línea dominante en cada mercado, pues no es fácil que puedan mantenerse entidades que se desvían excesivamente del nivel de las entidades principales. Espero ofrecer al seguro mundial mi estu-

dio a fin de este año y que contribuya a que todos nos conozcamos mejor y los españoles nos preocupemos por mejorar nuestra situación relativa, en especial respecto a los más próximos geográficamente por dimensión o cultura. Con ello también podría hacerse un ranking del grado de eficiencia de cada mercado asegurador y analizar la influencia que éste ejerza en el mejoramiento y equilibrio socio-económico del propio país, que no solamente depende de su importancia en la economía nacional, sino de su sentido de cooperación pública.

Tengo también la intención, no muy inmediata, de preparar otro estudio sobre la relación de los aseguradores líderes con los organismos de control y con sus respectivas Asociaciones principales, de gran interés en nuestro país. El día que acabe este último estudio prometo a José María dar las primicias al CAI, si es que éste todavía no me ha expulsado de su seno.

Todo lo que he escrito debería ser interesante para los aseguradores jóvenes con vida profesional por delante y también para políticos y fuerzas económicas, que buscan o deben buscar la calidad de vida de los ciudadanos y el equilibrio entre instituciones, aspectos ambos indispensables para que España logre una presencia digna entre los pueblos de todo el mundo.

Un mercado de seguros efectivo al servicio claro de los asegurados y con dimensión patrimonial que le permita jugar un papel en la economía es un instrumento estabilizador que por naturaleza elude la especulación y se concentra en la inversión a largo plazo, imposible para los que están sujetos a un análisis permanente inmediato del resultado de sus inversiones, que a veces obliga a decisiones orientadas al fin de mes y no a diez años como hacen los buenos aseguradores de Vida.

Este mercado de seguros, ideal y respetado por todos los interlocutores sociales, repito, no puede conseguirse sin un conjunto de líderes con visión general y sentido de la responsabilidad de su misión, orientadores del mercado en el mejor servicio a los asegurados, que abran camino en la integración profunda de nuestra profesión en la sociedad española. Espero que nuestras autoridades sepan comprenderlo y adopten medidas para estimularlo; quizás la preparación de un nuevo Reglamento del control del seguro, el segundo en nuestra historia después del de 1912, sea momento apropiado.

No sé si este marco de las conferencias conciliadoras del CAI es adecuado para un tema tan delicado de nuestro mercado como la concentración y el reconocimiento de situaciones de liderazgo, en especial planteado por mí, cuando es obvio que de algún modo soy parte interesada. Pero sólo si aborda con claridad los temas espinosos el seguro español llegará a ser pieza básica de nuestra economía y de nuestra

estructura social. A eso debemos subordinar nuestras pequeñas diferencias y a veces mezquinos intereses.

Para terminar, y por encima de todo, como aspecto mas importante en esta tarde de primavera en que tantos amigos me estáis escuchando, quiero convertir mis palabras en un homenaje a José María Porras, que como ninguna otra persona en la historia de nuestro seguro, ha contribuido de modo efectivo aunque puramente personal, sin "estructuras" ni burocracia, a las relaciones de amistad entre todos los aseguradores, y con ello a que sea posible un gran mercado profesional que a todos nos honre y que estimule a los que nos sucedan.

Os agradezco vuestra atención y me tenéis dispuesto a escuchar y contestar si es preciso vuestros comentarios.

eb
Marzo 1985

CINCO PRIMEROS GRUPOS ASEGURADORES
(Por orden de importancia)

P A I S	1977		1982		
		CUOTA MERCADO		CUOTA MERCADO	
ALEMANIA	ALLIANZ	15,0	ALLIANZ	14,5	
	VOLKSFURSORGE	3,9	COLONIA	3,6	
	COLONIA	3,8	VOLKSFURSORGE	3,5	
	GERLING-KONZERN	3,6	GERLING-KONZERN	3,4	
	RAIFFEISEN	2,8	RAIFFEISEN	3,2	
	TOTAL CINCO PRIMEROS	29,1	TOTAL CINCO PRIMEROS	28,2	
ARGENTINA	CAJA NACIONAL A.Y SEG	8,9	CAJA NACIONAL A Y SEG.	10,6	
	GRUPO JUNCAL	3,6	GRUPO JUNCAL	5,1	
	RUTA	3,2	GRUPO LENG ROBERTS	3,5	
	GRUPO CABILDO	2,7	SAN CRISTOBAL	3,1	
	GRUPO LENG ROBERTS	2,2	LA MERIDIONAL	3,0	
	TOTAL CINCO PRIMEROS	20,6	TOTAL CINCO PRIMEROS	25,3	
AUSTRALIA	GOVERNMENT INS. OF.	21,5	GOVERNMENT INS. OF.	23,3	
	AUSTRALIAN MUTUAL P.S	12,4	AUSTRALIAN MUTUAL P.S.	12,8	
	NATIONAL MUTUAL	5,4	NATIONAL MUTUAL	6,2	
	MUTUAL LIFE & CITIZEN	4,4	MUTUAL LIFE & CITIZENS	3,4	
	NRMA INS. LTD.	2,9	NRMA INS. LTD.	3,3	
	TOTAL CINCO PRIMEROS	46,6	TOTAL CINCO PRIMEROS	49,0	
AUSTRIA	WIENER STAEDTISCHE	14,8	WIENER STAEDTISCHE	14,0	
	BUNDESLAENDER	14,2	BUNDESLAENDER	13,5	
	ERSTE ALLGEMEINE	9,6	ERSTE ALLGEMEINE	9,1	
	WIENER ALLIANZ	9,3	WIENER ALLIANZ	7,8	
	INTERUNFALL (R.A.S.)	5,1	INTERUNFALL (R.A.S.)	5,0	
	TOTAL CINCO PRIMEROS	53,0	TOTAL CINCO PRIMEROS	49,4	
BELGICA	GROUPE A.G.	19,4	GROUPE A.G.	19,5	
	GROUPE ROYALE BELGE	15,5	GROUPE ROYALE BELGE	17,5	
	GROUPE ASSUBEL	6,3	GROUPE ASSUBEL	7,8	
	BOERENBOND	5,6	BOERENBOND	6,1	
	URBAINE U.A.P.	2,9	S.M.A.P.	4,6	
	TOTAL CINCO PRIMEROS	49,7	TOTAL CINCO PRIMEROS	55,5	
BRASIL	SUL AMERICA	14,4	ATLANTICA-BRADESCO	15,7	
	ATLANTICA-BRADESCO	12,4	SUL AMERICA	14,8	
	ITAU	5,0	ITAU	7,2	
	INTERNACIONAL	4,7	BAMERINDUS	4,4	
	NACIONAL	3,7	NACIONAL	4,0	
	TOTAL CINCO PRIMEROS	40,2	TOTAL CINCO PRIMEROS	46,1	
CANADA	VIDA	LONDON LIFE	8,4	GREAT WEST	10,6
		MUTUAL LIFE	6,9	LONDON LIFE	6,8
		GREAT WEST	6,2	SUN LIFE	6,6
		CONFEDERATION LIFE	5,4	CONFEDERATION LIFE	3,7
		PRUDENTIAL OF AMERICA	3,9	PRUDENTIAL OF AMERICA	2,9
		TOTAL CINCO PRIMEROS	30,8	TOTAL CINCO PRIMEROS	30,6
	NO VIDA	ROYAL INSURANCE	8,5	ROYAL INSURANCE	4,2
		LLOYDS LONDON	3,8	THE COOPERATORS	4,0
		COMMERCIAL UNION	3,2	LLOYDS NON MARINE	3,4
		TRAVELLERS GROUP	2,8	COMMERCIAL UNION	2,6
		ALLSTATE OF CANADA	2,4	ALLSTATE OF CANADA	2,4
TOTAL CINCO PRIMEROS	20,7	TOTAL CINCO PRIMEROS	16,6		

P A I S	1977		1982	
		CUOTA MERCADO		CUOTA MERCADO
COLOMBIA	COL. SEGUROS	16,3	COL SEGUROS	13,5
	SURAMERICANA	10,1	SURAMERICANA	9,5
	BOLIVAR	8,2	BOLIVAR	9,0
	LA NACIONAL	8,0	LA NACIONAL	8,2
	GRAN COLOMBIANA	6,7	GRAN COLOMBIANA	7,5
	TOTAL CINCO PRIMEROS	49,3	TOTAL CINCO PRIMEROS	47,7
CHILE	ISE	19,9	CONSORCIO	27,1
	CONSORCIO	11,3	AETNA BANCHILE	12,2
	CRUZ DEL SUR	5,2	ISE	11,6
	CHILENA CONSOLIDADA	5,0	B H C	9,5
	BHC	4,9	CHILENA CONSOLIDADA	7,0
	TOTAL CINCO PRIMEROS	46,5	TOTAL CINCO PRIMEROS	67,4
DINAMARCA	HAFNIA	17,3	BALTICA	20,2
	BALTICA	16,8	HAFNIA	15,2
	STATSANSTALTEN	14,0	TOPSIKRING	11,3
	NYE DANSKE LLOYD	8,6	TRYGG	7,6
	CODAN	6,7	STATSANSTALTEN	7,6
	TOTAL CINCO PRIMEROS	63,4	TOTAL CINCO PRIMEROS	61,8
ESPAÑA	UNION Y FENIX ESPAÑOL	5,2	UNION Y FENIX ESPAÑOL	5,1
	MAPFRE	3,4	MAPFRE	4,2
	CATALANA/OCCIDENTE	3,1	CATALANA/OCCIDENTE	3,2
	MUTUA MADRILEÑA AUTOM	2,8	MUTUA MADRILEÑA AUTOM.	2,8
	SANJURJO	2,7	SANJURJO	2,4
	TOTAL CINCO PRIMEROS	17,2	TOTAL CINCO PRIMEROS	17,7
ESTADOS UNIDOS	PRUDENTIAL OF AMERICA	4,8	PRUDENTIAL OF AMERICA	4,5
	STATE FARM	4,0	STATE FARMA	4,2
	AETNA LIFE & CASUALTY	3,9	AETNA LIFE & CASUALTY	3,9
	METROPOLITAN	3,8	TRAVELERS	3,7
	TRAVELERS	3,5	CIGNA	3,4
	TOTAL CINCO PRIMEROS	20,0	TOTAL CINCO PRIMEROS	19,7
FINLANDIA	POHJOLA INS. CO.	26,2	POHJOLA INS. CO.	27,2
	SAMPO MUTUAL I. CO.	21,0	SAMPO MUTUAL INSUR.CO.	19,6
	INDUSTRIAL INSURANCE	13,9	AURA GENERAL	14,1
	AURA GENERAL	13,6	INDUSTRIAL INSURANCE	13,4
	KANSA GENERAL	6,9	KANSA GENERAL	7,6
	TOTAL CINCO PRIMEROS	81,6	TOTAL CINCO PRIMEROS	81,9
FRANCIA	UNION ASS. DE PARIS	13,4	UNION ASS. PARIS (1983)	11,4
	ASSURANCES G. FRANCE	8,3	ASSUR.GEN.FRANCE(1983)	8,1
	GROUPE ASS.NATIONALE	6,6	MUTUELLE AGRICOLE (1983)	7,8
	MUTUELLE GENERALE FR.	4,1	G. A. N. (1983)	6,1
	PRESERVATRICE FONCIER	3,5	VICTOIRE/VIA (1983)	4,8
	TOTAL CINCO PRIMEROS	35,9	TOTAL CINCO PRIMEROS	38,2
GRAN BRETAÑA	PRUDENTIAL	10,3	PRUDENTIAL	6,2
	ROYAL	5,6	ROYAL	5,0
	COMMERCIAL UNION	5,2	COMMERCIAL UNION	4,3
	GENERAL ACCIDENTS	5,0	GENERAL ACCIDENTS	4,2
	SUN ALLIANCE	4,6	SUN ALLIANCE	3,6
	TOTAL CINCO PRIMEROS	30,7	TOTAL CINCO PRIMEROS	23,3
HOLANDA	NATIONALE NEDERLANDEN	16,0	NATIONALE NEDERLANDEN	15,0
	ENNIA	8,1	DELTA LLOYD	6,8
	DELTA LLOYD	7,6	ENNIA	5,9
	AMEV	6,3	AMEV	5,9
	AGO	5,2	AGO	5,5
	TOTAL CINCO PRIMEROS	43,2	TOTAL CINCO PRIMEROS	39,1
ITALIA	ASSICURAZIONI GENERAL	14,1	ASSICURAZIONI GENERALI	12,3
	ASSITALIA - INA	11,2	ASSITALIA-INA	9,3
	R A S	9,0	R A S	9,1
	S A I	7,7	INVEST (Fondiaría)	8,4
	TORO	4,6	S A I	7,8
	TOTAL CINCO PRIMEROS	46,6	TOTAL CINCO PRIMEROS	46,9

P A I S		1977		1982		
			CUOTA MERCADO		CUOTA MERCADO	
JAPON	VIDA	NIPPON LIFE	21,0	NIPPON LIFE	21,4	
		DAIICHI	13,9	DAIICHI	14,0	
		SUMITOMO	12,5	SUMITOMO	13,2	
		MEIJI	10,2	MEIJI	9,6	
		ASAHI	7,2	ASAHI	6,7	
	TOTAL CINCO PRIMEROS		64,8	TOTAL CINCO PRIMEROS		64,7
	NO VIDA	TOKYO	15,5	TOKYO	17,1	
		YASUDA	12,1	YASUDA	12,1	
		TAISHO	8,0	TAISHO	8,6	
		SUMITOMO	6,1	SUMITOMO	6,6	
NIPPON FIRE		6,0	NIPPON FIRE	6,0		
TOTAL CINCO PRIMEROS		47,7	TOTAL CINCO PRIMEROS		50,4	
MEXICO	MEXICANA-HIDALGO		16,8	MEXICANA-HIDALGO		20,3
	GRUPO NACIONAL PROV.		13,6	GRUPO NACIONAL PROV.		14,8
	BANAMEX		11,7	BANAMEX		11,9
	COMERCIAL		11,3	BANCOMER		11,1
	MONTERREY		11,1	COMERCIAL		9,8
	TOTAL CINCO PRIMEROS		64,5	TOTAL CINCO PRIMEROS		67,9
NORUEGA	STOREBRAND-IDUN		16,4	STOREBRAND-NORDEN		24,3
	VESTA-HYGEA		13,9	VESTA-HYGEA		12,1
	GJENSIDIGE		9,9	GJENSIDIGE		11,0
	NORDEN		9,5	NORGES BRANNKASSE		9,2
	NORSKE FOLK		9,2	NORSKE FOLK		8,1
	TOTAL CINCO PRIMEROS		58,9	TOTAL CINCO PRIMEROS		64,7
NUEVA ZELANDA	VIDA	A M P	20,1	A M P	27,2	
		NATIONAL MUTUAL LIFE	15,2	NATIONAL MUTUAL LIFE	14,4	
		G L O	14,6	G L O	11,1	
		C M L	8,3	C M L	7,1	
		M L C	5,9	T & G	5,4	
	TOTAL CINCO PRIMEROS		64,1	TOTAL CINCO PRIMEROS		65,2
	NO VIDA	STATE INSURANCE OFF.	18,8	STATE INSURANCE OFFICE	17,0	
		NEW ZEALAND INS. CO.	9,1	NEW ZEALAND INS. CO.	8,2	
		SOUTH BRITISH INS.CO.	6,3	SOUTH BRITISH INS. CO.	7,2	
		COMMERCIAL UNION	5,6	COMMERCIAL UNION	5,5	
A.A. MUTUAL INS. CO.		5,2	A.A. MUTUAL INS. CO.	3,8		
TOTAL CINCO PRIMEROS		45,0	TOTAL CINCO PRIMEROS		41,7	
PORTUGAL	IMPERIO		13,6	IMPERIO		16,1
	MUNDIAL CONFIANÇA		12,2	FIDELIDADE		12,6
	TRANQUILIDADE		8,5	MUNDIAL CONFIANÇA		12,5
	GRUPÒ M S A		5,3	TRANQUILIDADE		10,9
	COMERCIO E INDUSTRIA		4,2	BONANÇA		9,5
	TOTAL CINCO PRIMEROS		43,8	TOTAL CINCO PRIMEROS		61,6
SUECIA	S P P		29,1	S P P		29,7
	SKANDIA		23,4	FOLKSAM		22,7
	TRYGG HANSA		16,8	SKANDI		19,5
	FOLKSAM		15,4	TRYGG HANSA		13,6
	LANSFORSAKRINGAR		2,9	LANSFORSAKRINGAR		3,7
	TOTAL CINCO PRIMEROS		87,5	TOTAL CINCO PRIMEROS		89,2
SUIZA	ZURICH VITA		22,9	ZURICH VITA		24,1
	WINTERTHUR		18,3	WINTENTHUR		17,9
	RENTENANSTALT		12,9	RENTENANSTALT		10,8
	BASLER		8,4	BASLER		8,7
	HELVETIA		7,0	HELVETIA		7,9
	TOTAL CINCO PRIMEROS		69,5	TOTAL CINCO PRIMEROS		69,4
VENEZUELA	CARACAS		13,0	SEGURIDAD CARABOBO		14,4
	LA SEGURIDAD		11,0	CARACAS		12,4
	LA PREVISORA		8,2	METROPOLITANA-ANDES-CAT.		10,1
	ORINOCO		6,6	GENERAL PAZ S.PAUL.CAT.		5,6
	GENERAL		3,8	VENEZUELA AMERICAN INT.		5,6
	TOTAL CINCO PRIMEROS		42,6	TOTAL CINCO PRIMEROS		49,0