



2035

PDMIS

Plano Diretor para o Mercado de Intermediação de Seguros

A Ponte para o Futuro do Corretor!



EQUIPE

Coordenadores

Claudio R. Contador, SILCON Estudos Econômicos

Marcelo Augusto Camacho Rocha, Escola de Negócios e Seguros

Equipe técnica

Ana Paula Lilli, SILCON Estudos Econômicos

Pedro Carvalho de Mello, USP

É proibida a duplicação ou reprodução deste volume, ou de partes dele, sob quaisquer formas ou meios, sem permissão expressa da Escola.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da Escola de Negócios e Seguros.

P712

Plano diretor para o mercado da intermediação de seguros : a ponte para o futuro. / Coordenação de Claudio R. Contador (SILCON Estudos Econômicos), Marcelo Augusto Camacho Rocha (Escola de Negócios e Seguros) ; Equipe técnica: Ana Paula Lilli (SILCON Estudos Econômicos), Pedro Carvalho de Mello (USP). -- 1.ed. -- Rio de Janeiro: ENS, 2026.
4,46 MB ; PDF

Documento elaborado pelo Ibdcor em parceria entre Fenacor, Ibracor, Sincor, Escola de Negócios e Seguros (ENS) e Silcon Estudos Econômicos.

ISBN n° 978-65-88030-94-3

1. Mercado de seguros. 2. Intermediação de seguros. I. Contador, Cláudio R. II. Rocha, Marcelo Augusto Camacho. III. Título.

0026-2863

CDU 368

"A inteligência artificial não substitui a sua experiência, ela a empodera. Prepare-se para unir a força do digital à consultoria de alto valor."

Armando Vergilio



PREFÁCIO

O PDMIS 2035 – A Ponte para o Futuro do Corretor! representa um marco na trajetória de modernização da Corretagem de Seguros no Brasil.

Vivemos um momento de transformação acelerada, com mudanças regulatórias, tecnológicas e comportamentais que exigem uma resposta à altura. Diante desse cenário, o IBDCOR assumiu a responsabilidade de oferecer à categoria um instrumento estratégico capaz de orientar sua atuação para os próximos anos. Foi com esse propósito que desenvolvemos o Plano Diretor para o Mercado de Intermediação de Seguros (PDMIS).

Mais do que um estudo, o PDMIS é um guia estratégico. Ele aponta caminhos, define prioridades e estabelece diretrizes para o desenvolvimento sustentável da intermediação de seguros até 2035.

O documento identifica as forças que já redesenham o setor: a inteligência artificial, o novo perfil de consumidor, o crescimento acelerado do mercado de seguros e a necessidade de qualificação, capacitação e aperfeiçoamento profissional.

A inteligência artificial deixou de ser tendência e passou a integrar as operações do setor, tanto nas seguradoras quanto no trabalho do Corretor. É preciso afirmar com clareza: a IA não substituirá o Corretor. Mas o profissional que dominar essas ferramentas terá vantagem decisiva sobre quem não o fizer. Essa é uma realidade que já não admite hesitação.

O segundo movimento é a transformação do consumidor. A geração Z e os millennials já são maioria no mercado e trazem exigências distintas: agilidade, transparência e nenhuma tolerância à burocracia ou ao “segurês”. Esse novo público busca soluções rápidas, simples e digitais. Adaptar-se a essa realidade não é uma opção — é condição de permanência no mercado.

O terceiro pilar apontado pelo estudo e que, na verdade, surge como consequência natural dos outros dois, é o crescimento acelerado, mas em bases sólidas, do mercado de seguros brasileiro. Também nesse aspecto cabe ao Corretor o papel de protagonista, identificando necessidades e apontando as alternativas mais adequadas para o cliente, utilizando todas as ferramentas tecnológicas disponíveis.

É importante destacar que o setor trabalha dentro de um cenário de “capacidade ociosa”, como indica a sua baixa participação no PIB, mesmo quando comparada à de outros países, inclusive aqueles com o mesmo perfil ou ainda mais pobres. Há muito espaço para crescer rapidamente. E essa missão está nas mãos do Corretor de Seguros.

A atividade do corretor de seguros sempre se fundamentou na confiança, na independência e na competência técnica. Como profissional habilitado, sua missão vai além da intermediação: consiste em orientar, interpretar riscos e oferecer soluções adequadas às necessidades dos clientes. Em um mercado em constante transformação, essa responsabilidade exige atualização permanente, qualificação, capacitação, aperfeiçoamento profissional e compromisso com a excelência.

A evolução tecnológica, a inteligência artificial e as novas demandas do mercado redefinem o papel do corretor, que passa a atuar cada vez mais como consultor de riscos e gestor de soluções. Nesse cenário, a formação continuada, a especialização e a certificação deixam de ser diferenciais para se tornarem condições essenciais para a valorização e a sustentabilidade da profissão.

Não há tecnologia capaz de substituir o conhecimento técnico sólido, e não há consumidor que aceite ser atendido por quem não domina todas as especificidades do produto que oferece. A capacitação técnica deixa de ser um complemento à atuação do Corretor e passa a ser sua própria condição de existência dentro do novo ciclo de distri-

buição de seguros. Preparar-se tecnicamente é, portanto, o caminho mais seguro para que o Corretor não apenas acompanhe as transformações do setor, mas as lidere com excelência!

Esta obra reafirma que o futuro da corretagem de seguros será construído pelo conhecimento. Investir em capacitação e desenvolver novas competências é o caminho para fortalecer a autonomia profissional, ampliar oportunidades e assegurar a relevância do corretor em um ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo.

É nesse contexto que o PDMIS 2035 se torna essencial. Estruturado em pilares como capacitação contínua, digitalização, governança, competitividade e fortalecimento institucional, o documento não apenas prepara o Corretor para os desafios do futuro — ele o posiciona para liderar esse futuro.

Com este estudo, o IBDCOR reafirma seu compromisso com a construção de um mercado mais moderno, transparente e eficiente, no qual o Corretor de Seguros continue exercendo seu papel central: agente de proteção e confiança da sociedade brasileira.

A ponte para 2035 é um projeto concreto, sustentado por ações e metas objetivas.

Convido cada Corretor de Seguros a percorrer estas páginas com atenção e espírito de protagonismo. O futuro se constrói todos os dias — e este documento é parte fundamental dessa construção.



RESUMO EXECUTIVO

O **PDMIS 2035 – Plano Diretor para o Mercado de Intermediação de Seguros** – constitui a primeira proposta dedicada à reestruturação da atividade de intermediação de seguros no Brasil. Surge em um momento de inflexão histórica do sistema de seguros privados no Brasil, marcado por quatro forças inéditas: transformação tecnológica acelerada, reconfiguração regulatória, mudança comportamental do consumidor, e a expansão do mutualismo com a legalização das associações de mútuas em 2024.

Como estão fora do controle do mercado, estas forças tendem a ser encaradas como ameaças, mas na verdade são os pilares para a reformatação inteligente do profissional da intermediação. Dessa forma, o PDMIS cobre a lacuna da inexistência de um plano dedicado à sustentabilidade econômica, técnica e institucional da distribuição.

O objetivo central do PDMIS é criar as bases estratégicas e os instrumentos operacionais para o mercado de intermediação de seguros navegar no ambiente determinado pelas forças fora do seu controle, com oportunidades e desafios que se descortinam e avançam pela próxima década. Como diferencial importante, enquanto os planos anteriores ao mercado de seguros focaram na expansão e solvência das seguradoras, o PDMIS reforça o papel do **Corretor de Seguros** como protagonista empoderado da distribuição, agora buscando garantir, primeiro, que o crescimento do faturamento dos prêmios beneficie também a base da pirâmide, composta por cerca de 148 mil corretores ativos, dentro de um contingente de mais de 200 mil profissionais envolvidos direta e indiretamente na distribuição de seguros. Em segundo lugar, o corretor de seguros reúne atributos únicos, que, complementados por uma qualificação diferenciada voltada para o novo ambiente tecnológico, demográfico e regulatório, permitem a sua transformação em um consultor de riscos com melhor remuneração e serviços mais complexos.

O PDMIS 2035 reconhece que o faturamento e a rentabilidade das receitas de prêmios dependem fortemente de fatores não controláveis pelo setor de seguros, resumidos no ambiente socioeconômico, na regulação e nas inovações e tecnologia. Como o futuro é incerto, o PDMIS traça três cenários, restritos aos segmentos supervisionados

pela SUSEP: seguro de risco, VGBL, Capitalização, previdência aberta, operada por EAPP e resseguro. Entretanto, as propostas de metamorfose da intermediação extrapolam os segmentos supervisionados pela SUSEP, e os profissionais-vendedores podem incorporar as sugestões do PDMIS para reconfigurar suas atividades e qualificação.

Com valores reais expressos a preços de 2024 pelo IPCA, o cenário de ajustes e reformas projeta para 2035 receitas de corretagem superiores a R\$ 72 bilhões, com os prêmios supervisionados pela SUSEP aproximando-se de R\$ 543 bilhões. O cenário médio é o da acomodação, com receitas de corretagem em torno de R\$ 70 bilhões, e prêmios de R\$ 536 bilhões. E o cenário da instabilidade estima receitas de corretagem na faixa de R\$ 64 bilhões e prêmios de R\$ 480 bilhões em 2035.

O PDMIS considera que o crescimento agregado do mercado produtor não garante, por si só, a sustentabilidade e a expansão das condições financeiras da intermediação. Lança então a reforma estratégica radical e propõe uma agenda de aumento das receitas da intermediação com o empoderamento do profissional corretor.

A intermediação não é apenas um canal de vendas; é um mecanismo de mitigação de assimetrias de informação, redução de risco moral e qualificação da tomada de decisão econômica. A sua preservação e melhoria são condições necessárias para a estabilidade de todo o sistema segurador, e não apenas da atividade de intermediação.

Para isto é necessário que os agentes da intermediação aceitem as mudanças do ambiente e as fragilidades e deficiências do modelo atual. Num diagnóstico franco, o PDMIS aponta cinco problemas no modelo atual. A primeira fragilidade está no modelo histórico do "corretor despachante", viciado na intermediação transacional e na renovação automática de apólices, que atingiu o seu limite funcional.

Seguindo na lista, a segunda vulnerabilidade é a dependência do seguro automóvel, responsável por 50% a 60% da carteira média das corretoras. A concentração é perigosa num ramo altamente *comoditizado* e sujeito a intensa pressão competitiva. A terceira fragilidade é a fragmentação empresarial, em que 80% a 90% das corretoras possuem até sete colaboradores, o que limita escala, capacidade de investimento tecnológico e robustez operacional.

A quarta deficiência é a assimetria regional da forte concentração da intermediação na região Sudeste, que reúne cerca de 60% dos profissionais, e dos vazios de atendimento no Norte, Nordeste e Centro-Oeste, com excelentes oportunidades e carência de serviços diferenciados. E a quinta deficiência é o conhecimento médio dos corretores ainda abaixo dos desafios do novo ambiente, que vai se tornar mais agressivo nas próximas décadas. Já estão ocorrendo avanços importantes na qualificação dos profissionais, mas em ritmo menor que o necessário. Os dados da SUSEP apontam que 72% dos novos corretores têm formação superior

completa, e é preciso acelerar este processo que abre espaço para a Escola de Negócios e Seguros (ENS) ampliar sua atuação em cursos e certificação nas áreas de inovação, inteligência artificial, etc.

O profissional da intermediação não está indefeso e conta com alguns ativos fortes no seu arsenal de enfrentamento dos desafios. O primeiro surgiu com a implementação do Open Insurance pela SUSEP, que redefiniu a dinâmica concorrencial ao democratizar o acesso a dados e reduzir barreiras informacionais. Em complemento, a Lei nº 15.040/2024 elevou os padrões técnicos e a responsabilidade contratual do corretor.

O segundo é fornecido pela inteligência artificial, em que a automação e análise de dados reconfiguram cadeias operacionais, eliminando tarefas de baixo valor e potenciando ganhos de eficiência, nas receitas e na redução de custos, quando bem aplicada.

E o terceiro elemento a ser aproveitado é demográfico. As gerações mais jovens exigem experiência *digital-first*, imediata e transparente, mas, quando necessário, buscam o aconselhamento humano em decisões complexas. Portanto, o modelo vencedor é híbrido.

Dotar o profissional da intermediação de melhor qualificação permite que ele supere a submissão aos fatores não controláveis – que, no fundo, determinam o faturamento dos prêmios de seguros – e avance para a prestação de serviços mais complexos de consultoria e de gestão de riscos. É copiar o caminho trilhado pela prática internacional.



Nesta postura, a tecnologia deixa de ser ameaça e vira infraestrutura de suporte, com o apoio de profissionais mais qualificados. Como indicado anteriormente, já são visíveis alguns avanços: os dados da SUSEP de 2025 apontam que 72% dos novos corretores têm formação superior completa, e esta tendência deve vigorar no futuro.

A “intermediação aumentada” proposta pelo PDMIS combina a automação de cotações e emissões, o suporte de modelos preditivos para subscrição e retenção, o uso de ferramentas de CRM integradas e a análise de dados para personalização de soluções. O diferencial competitivo se desloca da execução operacional para a competência técnica, empatia relacional e capacidade de interpretação contratual.

A transição do modelo puramente transacional para o modelo consultivo é o eixo central do plano diretor. Nesta concepção, o corretor atua como consultor de risco, arquiteto de soluções de proteção, gestor de carteiras e exposições complexas, e ainda reforça o seu papel tradicional de representante do segurado. O PDMIS estabelece como meta para 2035 o percentual de que 40% das receitas provenham de atividades complementares com a transição progressiva de um modelo exclusivamente comissionado para modelos híbridos, integrando honorários por consultoria, gestão de risco e acompanhamento pós-sinistro.

O modelo consultivo rompe com a inércia que conduz à erosão gradual de margens e relevância. A adaptação estratégica conduz à revalorização da intermediação como função consultiva de alto valor agregado. O sistema de distribuição em 2035 será menos homogêneo, mais especializado, tecnologicamente empoderado e economicamente sofisticado. O sucesso dependerá da capacidade de integrar eficiência digital com julgamento humano qualificado. A decisão de ignorar o modelo consultivo ou de se manter no modelo tradicional representará o alijamento definitivo do mercado.

Enfim, o PDMIS 2035 não é um documento declaratório com boas intenções; é um roteiro operativo de transformação estrutural. Estabelece as bases da metamorfose do corretor, propondo uma trajetória de modernização sustentada, de responsabilidade institucional e de visão estratégica de longo prazo.

APRESENTAÇÃO

Quando sugerimos ao Dr. Armando Vergilio a ideia de montar um plano de ação para a intermediação no Brasil, restrito aos segmentos supervisionados pela SUSEP, tínhamos em mente três objetivos. Em primeiro lugar, o ineditismo de focar um setor importante que necessita aglutinar ideias e reunir a experiência prática e os fundamentos do *insurance economics* numa proposta estratégica viável para o longo prazo.

O segundo objetivo foi explorar a *expertise* da equipe no desenvolvimento de planos estratégicos, alguns para o mercado de seguros. Dois projetos foram importantes neste objetivo: o Plano Diretor para o Mercado de Seguros, de 2004, com propostas elencadas pela Funenseg (atual ENS), e o mais recente em 2023 quando a SILCON participou em parceria com a RC Consultores na elaboração do Plano de Desenvolvimento do Mercado de Seguro (PDMS), apresentado pela CNSeg.

E o terceiro objetivo, este de cunho prático, foi reunir parte da equipe que atuou nos dois planos acima, para aproveitar a experiência e conhecimento e o entrosamento e complementaridade do grupo. A coordenação do PDMIS foi compartilhada entre Claudio Contador, Diretor Executivo da SILCON Estudos Econômicos, Ph.D. em Economia pela Universidade de Chicago, e Marcelo Rocha, da ENS, jurista brilhante e conhecedor ímpar da regulação de seguro.

A coordenação contou, na redação do texto e no tratamento dos dados, com a coautoria de dois profissionais *seniores*: Ana Paula Lilli, que havia atuado com competência no PDMS da CNSeg, e que repetiu com maestria, entusiasmo e paciência o levantamento das estatísticas pioneiras do PDMIS, o tratamento estatístico dos dados e a preparação dos modelos de simulação de cenários, e Prof. Pedro Mello, Ph.D. em Economia pela Universidade de Chicago, Professor da Universidade de São Paulo e membro de diversos conselhos, e que participou ativamente da elaboração do documento de 2004 da Funenseg.

O apoio de Armando Vergilio, presidente do Ibdcor e da Fenacor, foi fundamental. Foi inovador ao reconhecer a necessidade de um plano de ação para a intermediação do seguro. Mestre na arte de liderar e motivar equipes, seu apoio e suas cobranças foram essenciais para a realização do PDMIS.

E, não menos importante, queremos agradecer a Lauro Faria, que participou ativamente na montagem das propostas do Plano Diretor de 2004 e do PDMS de 2023, infelizmente impossibilitado de se juntar à equipe do PDMIS; e a todos os profissionais que contribuíram com críticas e sugestões nas diversas versões do plano diretor. O envolvimento de todos demonstrou compromisso com o efetivo avanço da intermediação e com o crescimento saudável do mercado de seguros como um todo.

O maior desafio da equipe técnica foi o levantamento pioneiro dos dados estatísticos da intermediação no Brasil, no formato, periodicidade, tamanho de séries e qualidade adequados para serem submetidos à estimação empírica. O esforço foi compensado e podemos afirmar que está pronto um embrião de um banco de dados importante, que representa um subproduto da montagem do PDMIS. Este banco de dados será continuamente ampliado e atualizado e ficará à disposição para pesquisas.

Os coordenadores.

Claudio R. Contador
Silcon Estudos Econômicos

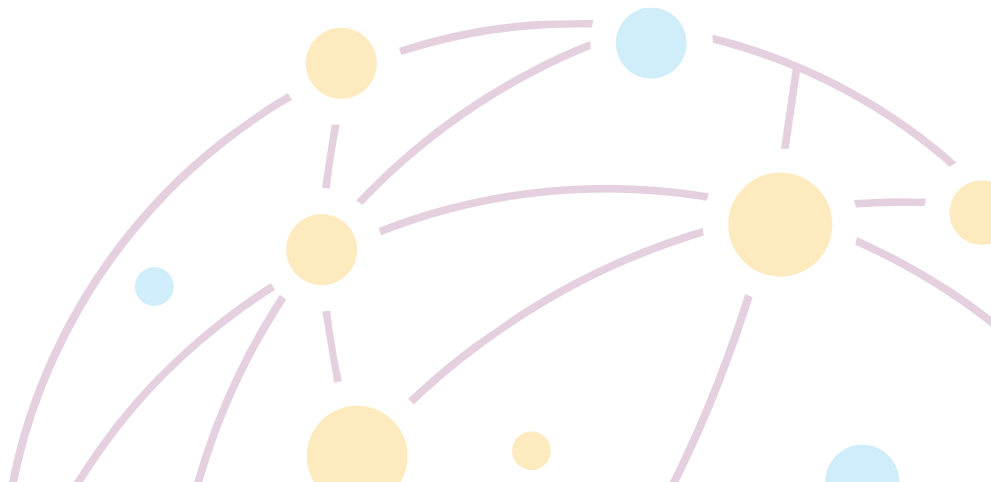
Marcelo Augusto Camacho Rocha
Escola de Negócios e Seguros

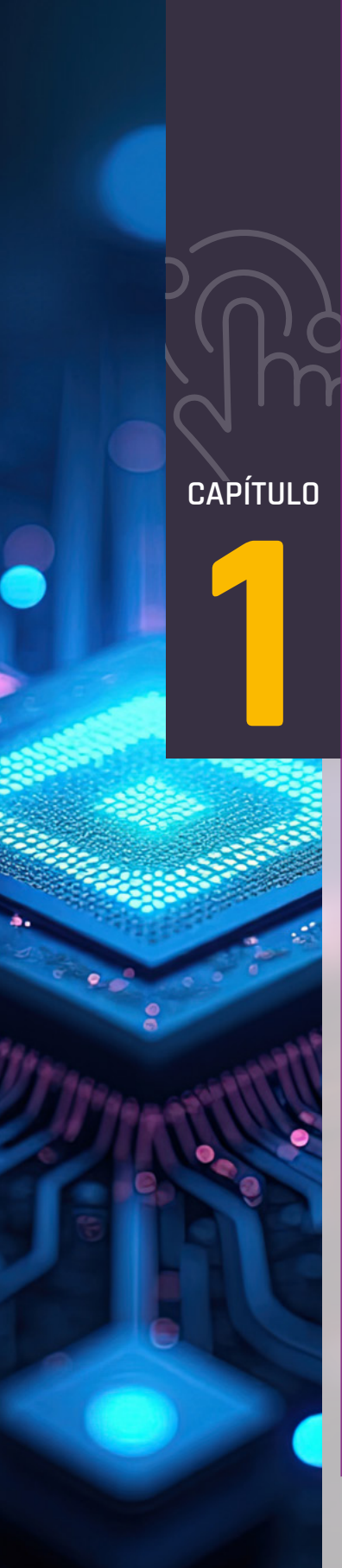


ROTEIRO

1. INTROITO	14
1.1 Breve história dos planos para o mercado de seguro	16
1.2 Um Plano Diretor para a intermediação	19
2. A INTERMEDIÇÃO NO MERCADO INTERNACIONAL	25
2.1 As dificuldades nas comparações	26
2.2 As novas forças na distribuição do seguro	28
2.3 As formas de distribuição	29
2.4 As práticas internacionais na intermediação	32
3. A INTERMEDIÇÃO NO BRASIL	43
3.1 Um retrato da intermediação pelo corretor	44
3.2 O Corretor de Seguros como pilar central da distribuição	45
3.3 Importância estratégica do corretor	46
3.4 Os canais paralelos de distribuição	51
3.5 A dimensão do mercado de intermediação	56
4. ASSUMINDO O CONTROLE DO FUTURO	77
4.1 Fatores controláveis e não controláveis	78
4.2 Análise SWOT da intermediação: desafios e avanços possíveis	80
4.3 Reformatando a intermediação	90
5. EXPLORANDO OS FATORES CONTROLÁVEIS	99
5.1 A nova geração de consumidores	100
5.2 O seguro embutido, paramétrico e cibernético	102
5.3 A metamorfose do corretor	104
6. OS FATORES NÃO CONTROLÁVEIS	113
6.1 Fatores que influenciam o mercado de seguros	114
6.2 Quantificação dos efeitos	115

7. OS CENÁRIOS PARA O FUTURO	119
7.1 A macroeconomia	120
7.2 Três cenários para o ambiente macro	122
7.3 Síntese dos cenários	125
8. AGENDA DE REFORMAS COM OS FATORES CONTROLÁVEIS	132
8.1 O fim da distribuição monolítica	133
8.2 Os eixos da transformação	134
8.3 As <i>Insurtechs</i> e os modelos de negócio	140
8.4 Desafios e barreiras da venda direta	140
8.5 A Revolução do <i>Embedded</i> e das parcerias de afinidade	141
8.6 Integração de vendas com o <i>embedded insurance</i>	142
8.7 As parcerias de afinidade (<i>Affinity</i>)	143
8.8 A modernização forçada dos corretores tradicionais	144
8.9 A digitalização defensiva	144
8.10 Em resumo...	146
9. PASSOS PARA ACOMPANHAR OS AVANÇOS	148
9.1 Diagnóstico de responsabilidade: onde o jogo travou?	149
9.2 Monitorando com as estatísticas da SUSEP	150
9.3 As sondagens e o Sensor IBDCOR	151
9.4 Os indicadores complementares	153
10. O CHAMADO À AÇÃO!	156
REFERÊNCIAS	159
ANEXOS	169





CAPÍTULO

1

INTROITO

Como tratar o risco e as incertezas do nosso cotidiano? A tarefa é interminável. Novos desafios se multiplicam a cada momento, nos mais diversos campos: no ambiente internacional, na geopolítica, no clima e nas catástrofes, etc., e no caso do Brasil, na política com seus desacertos e manhas. O imprevisto gera um risco inaceitável para a perenidade dos negócios das empresas e para o bem-estar futuro das famílias.



A ponte para um futuro melhor para as empresas, instituições, famílias e governos necessita dos pilares fortes de bons diagnósticos, metas viáveis, envolvimento e motivação dos atores, de antecipação de ameaças e oportunidades, e da adoção de medidas corretas. Este pacote de medidas está reunido no que se chama planejamento estratégico na forma de um documento: o **PDMIS 2035 – Plano Diretor para o Mercado de Intermediação de Seguros**.

Além de identificar tendências, o PDMIS apresenta um diagnóstico do setor e propõe medidas para preservar e ampliar a atuação da intermediação ao longo da próxima década. O ano de 2035 é adotado como horizonte do planejamento. O Plano Diretor parte da constatação de que o mercado de seguros passou por mudanças estruturais e de que o modelo operacional vigente precisa ser atualizado para manter sua relevância.

Para compreender a envergadura deste projeto, é essencial estabelecer a diferença e a complementaridade entre os dois vetores de planejamento do setor. Enquanto o Plano de Desenvolvimento do Mercado de Seguros (PDMS), apresentado pela CNSeg em 2023, se concentra na solvência das seguradoras, a criação de produtos e a imagem institucional, o PDMIS lança luz nos desafios e desejos do protagonista da distribuição: o **Corretor de Seguros**. Mas ambos os planos diretores compartilham o objetivo comum de desenvolver o seguro no Brasil.

O foco é a montagem do planejamento estratégico na forma de um Plano Diretor para o segmento de intermediação de seguros, restrito aos setores supervisionados pela SUSEP, mas com recomendações adaptáveis para a intermediação e serviços especializados para a saúde suplementar e a previdência fechada.

Existe uma lacuna estratégica que este plano visa preencher. De pouco adianta a indústria seguradora projetar o faturamento para 10% do PIB em 2030, se o seu principal canal de escoamento perder rentabilidade, capacidade técnica ou for marginalizado por novos modelos de venda. O PDMIS defende a sustentabilidade de uma força de vendas composta por mais de 200 mil profissionais envolvidos direta e indiretamente na distribuição de seguros, entre os quais 148 mil corretores ativos¹.

¹ Painel da SUSEP, novembro de 2025.

O propósito do PDMIS é assegurar que o crescimento econômico do setor de seguros transborde efetivamente para a base desta pirâmide, transformando as ameaças tecnológicas em alavancas de eficiência em que todos ganham. O PDMIS contempla os dois conjuntos de fatores utilizados na análise SWOT: as seguradoras, a intermediação e principalmente o consumidor.

O PDMIS não surge no vácuo. Ele herda e honra a tradição do pensamento estratégico iniciada com a Carta de Brasília, em 1992, e consolidada nos planos setoriais pós-Real. Contudo, se no passado a luta era pelo reconhecimento da profissão e por marcos regulatórios básicos, hoje inauguramos um novo ciclo histórico. Entramos na era do mundo digital, da soberania de dados e do Open Insurance, onde o imperativo não é mais apenas vender proteção, mas atuar como um sofisticado Consultor de Riscos.

1.1

Breve história dos planos para o mercado de seguro

A montagem de planos estratégicos no mercado brasileiro de seguros não é ideia nova². No início dos anos 90, o Brasil sofria com a inflação descontrolada, contas públicas em caos, crises cambiais frequentes e desacertos no balanço de pagamentos, e deficiências na infraestrutura. O mercado de seguros era acanhado, com penetração de pouco mais de 1% do PIB, e com pouca variedade de ramos e de produtos. Precisava urgentemente de um marco regulatório moderno. Em 1992, por iniciativa do Governo Federal, o Ministério da Fazenda elaborou o **Plano Diretor de 1992**, que enxergava o seguro como instrumento adequado para melhor gestão de risco das atividades e de novos investimentos, para ampliar a poupança de longo prazo, e para a defesa dos patrimônios e da qualidade de vida de famílias e de empresas. Como ponto pioneiro, reconhecia a importância do respeito ao consumidor e de sua defesa como requisito para a expansão do mercado de seguro.

² Muitas instituições privadas desenvolvem Planos Diretores. Um exemplo de um plano bem elaborado é CARVALHO, Ney, **Plano Diretor do Mercado de Capitais: Parceria Público-privada de sucesso**. Rio de Janeiro: Ed. Publit-IBMEC, 2014.

Os planos seguintes foram iniciativas de instituições privadas. Ainda em 1992, é lançada **A Carta de Brasília**, elaborada pela então Federação Nacional das Empresas de Seguros (Fenaseg), apresentada como a bandeira do setor a favor da economia de mercado e de um liberalismo moderno, social e economicamente justificável. O documento enfatizava a necessidade da desestatização, da descentralização e da desregulamentação do mercado de seguro. Dois anos depois, em 1994, a então Fenaseg apresenta o **Plano Setorial de 1994**, com detalhamento de medidas para expansão e criação de novos ramos³.

Em 1994, a Fenaseg lançou o Plano Setorial, que estabelecia a meta de elevar a participação do faturamento do setor no PIB para 5%. Tratava-se de uma meta ambiciosa, considerando que essa participação era de 1,3% no início da década de 1990. Cinco anos depois, em atendimento a uma solicitação do Ministério da Fazenda, a Fenaseg elaborou a Agenda de Poupança e Investimento 2000. O documento reiterava a importância do estímulo à poupança como objetivo permanente do setor securitário, defendia a centralização das atividades de fiscalização, supervisão e normatização em um mesmo sistema governamental, composto pelo CNSP e pela SUSEP, e recomendava a concessão de incentivos tributários ao segmento de seguros de vida.

A **Carta do Rio**, elaborada em 2001 pela Fenaseg, reforçava o compromisso das instituições do seguro privado com os ideais democráticos e com a busca permanente de maior proteção securitária à população e com a defesa da cidadania. E reclamava da morosidade no cumprimento das promessas de abertura do resseguro, da privatização do IRB e da regulamentação do artigo 192 da Constituição Federal.

Em 2003, a Fenaseg propõe à Secretaria de Política Econômica do Ministério da Fazenda a **Agenda de Trabalho para o Sistema Nacional de Seguros Privados**, com medidas adotadas com sucesso nos mercados mais avançados, como a criação de ouvidorias e defensorias nas operadoras do sistema, o aperfeiçoamento das regras contábeis e dos mecanismos internos de controle, a implantação da mediação e arbitragem nos contratos de seguros e de novas formas de contratação de seguros.

³ Para um resumo mais detalhado dos planos do mercado de seguros, veja CNSeg, **PDMIS – Plano de desenvolvimento do mercado de seguro**, 2023.

No ano seguinte, em 2004, a Fenaseg elaborou o **2º Plano Setorial da Indústria de Seguros**, com o objetivo de definir os principais vetores para a garantia da atuação institucional, do funcionamento e da produção do mercado de seguros brasileiro. Reconhecia que a meta de penetração de 5% do PIB do **Plano Setorial** de 1994 não tinha sido alcançada e o diagnóstico do fracasso acertou ao culpar a concentração de renda, a desinformação quanto ao seguro, a ausência de produtos populares, o ambiente regulatório excessivo, e a existência dos monopólios estatais no resseguro e no SAT.

Ainda em 2004, a Escola de Negócios e Seguros (antiga Escola Nacional de Seguros) contribuiu com sugestões no documento **Propostas para o Plano Diretor para o Mercado de Seguros**, em um formato inédito, que complementava as ideias e sugestões com uma minuta da legislação pertinente. As propostas estavam concentradas em oito pontos: (1) novo marco regulatório para o mercado de resseguros com o fim do monopólio do IRB, e a transferência da supervisão/fiscalização para a SUSEP; (2) a criação de Conselhos regionais e federal de corretores de seguros como passo inicial para a autorregulação; (3) a inserção das sociedades corretoras no Simples Nacional e a isenção da COFINS para as corretoras organizadas como sociedades civis; (4) a extensão ao Seguro de Vida Resgatável (SVR) da dedução do valor pago da base de cálculo do imposto de renda da pessoa física; (5) a isenção da contribuição PIS-COFINS nos prêmios de seguros de vida, decesso, acidentes pessoais, acidentes de trabalho e de saúde; (6) regulamentação do artigo 192 da Constituição visando à abertura do mercado de resseguro; (7) a flexibilização do SAT; e (8) estímulo à contratação do seguro de automóveis com motor igual ou inferior a 1.000 cc. e de veículos com cinco ou mais anos de fabricação com a isenção do IOF.

Duas décadas após, em 2023, a CNSeg apresentou o **Plano de Desenvolvimento do Mercado de Seguro (PDMS)**, com um diagnóstico abrangente das condições e problemas do mercado e estabeleceu a meta de 10% do PIB para o faturamento dos prêmios até 2030, compreendendo nesta meta todos os mercados supervisionados pela SUSEP, pela ANS e pela Previc.

1.2

Um Plano Diretor para a intermediação

O elemento comum nos documentos citados, exceto o de 2004 da Funenseg, foi privilegiar a modernização e o desenvolvimento das seguradoras. Com este enfoque, o setor de intermediação/distribuição de seguros teve abordagem secundária e insuficiente. O argumento, embora às vezes não declarado explicitamente, era de que o faturamento da intermediação do seguro seria dependente e mero apêndice à produção do seguro realizada pelas seguradoras.



Ora, o propósito central do PDMIS 2035 transcende a simples ambição de crescimento nominal. Este objetivo não basta. Um dos objetivos é assegurar a sincronia de receitas entre a indústria e a distribuição. É imperativo que a receita do setor de intermediação se expanda no mínimo, à mesma velocidade dos prêmios de seguros, evitando o descompasso histórico em que o risco cresce enquanto a remuneração do canal estagna.

Este alinhamento não é apenas desejável; é vital. O Plano de Desenvolvimento do Mercado de Seguros da CNSeg estabeleceu a meta de elevar a penetração do seguro – compreendendo os ramos supervisionados pela SUSEP, pela ANS e pela Previc – para 10% do PIB até 2030. Para os segmentos supervisionados pela SUSEP, o foco do PDMIS, a estrutura de distribuição composta majoritariamente por pequenas e médias empresas de corretagem precisa acompanhar essa tração.

Portanto, o PDMIS visa garantir que o **dividendo do crescimento** gerado pela abertura de novos mercados, pela melhoria regulatória e pelas inovações seja compartilhado com quem está na ponta do relacionamento com o cliente. Não buscamos apenas volume: buscamos a perenidade financeira de um sistema que é o verdadeiro garantidor da proteção social no Brasil.

Como o faturamento da corretagem é derivado do faturamento dos prêmios das seguradoras, é natural concluir que as receitas de corretagem, como variável supostamente derivada, acompanham *pari passu* os prêmios. Portanto, as flutuações das receitas de corretagem e dos prêmios de seguro deveriam ter trajetórias e ritmos de crescimento semelhantes. Seguindo com o argumento, as medidas contidas nos planos das seguradoras que estimulem o crescimento do faturamento do mercado como um todo devem beneficiar necessariamente e em ritmo similar o segmento de intermediação.

Entretanto, não há razão teórica para esta aderência rígida, e as evidências dos números desmentem esta ideia. A corretagem é uma receita da intermediação, mas é despesa das seguradoras, e não existe uma regra contábil ou mecanismo que estabeleça rigidez na taxa de corretagem. Os dados da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) das seguradoras, disponíveis no *site* SES da SUSEP, servem para testar o argumento da taxa de corretagem fixa. Testes empíricos num projeto-piloto com amostra reduzida de dados, comparando as taxas de crescimento dos prêmios e das receitas de corretagem, já rejeitaram o argumento da proporcionalidade fixa da corretagem no faturamento dos prêmios. O tema é examinado com mais detalhes na Seção 3.

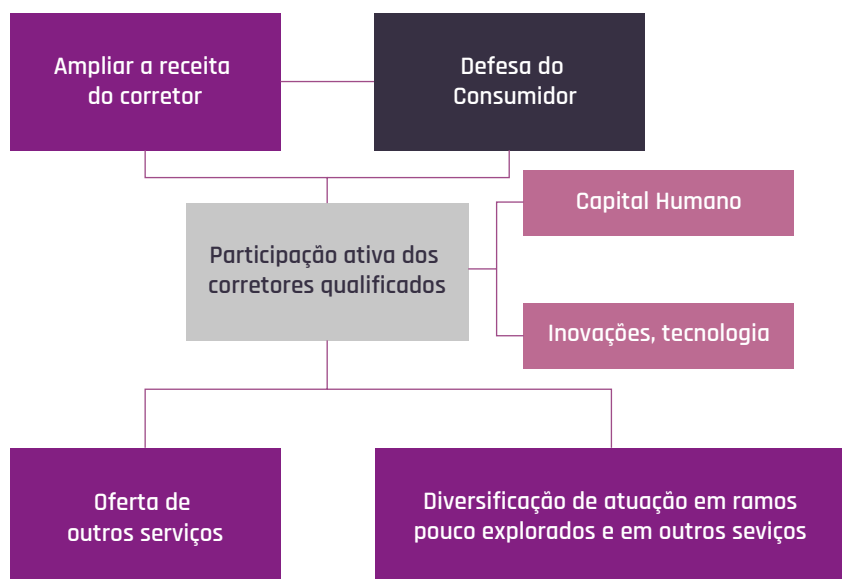
Os resultados desta análise, expandida e com abertura por setor de seguro, previdência aberta, capitalização e resseguro, fundamentam o objetivo de tratar o PDMIS como um **plano de ação de longo prazo**. Outro motivo importante é entender melhor os fatores e forças que produzem efeitos adicionais positivos e negativos na determinação das receitas da intermediação, e que podem gerar movimentos opostos nas receitas de prêmios e no faturamento da corretagem. A análise estatística utilizada no PDMIS identifica as origens destes desvios.

Enfim, é chegada a hora das instituições da intermediação de seguro traçarem seu próprio futuro, com apoio e interação com as demais instituições envolvidas na atividade de seguro. Este é o ponto de inflexão mais profundo do PDMIS 2035: a redefinição da própria natureza da atividade, que forma um sistema com muitos agentes e instituições. Como ocorre em qualquer sistema, o desempenho geral é limitado pelo pior desempenho de uma das partes.

O plano reconhece e decreta a obsolescência funcional do modelo histórico do “corretor-despachante”. Este perfil, estruturado sobre a eficiência burocrática, a renovação automática de apólices massificadas e a resolução de atritos operacionais com seguradoras, perdeu sua sustentabilidade estratégica. Em um cenário onde algoritmos e inteligência artificial processam cotações e emissões em milissegundos, o valor agregado da intermediação puramente transacional caminha para zero. Insistir neste modelo não é apenas conservadorismo; é um risco de extinção profissional.

Em contrapartida, o PDMIS oferece e formaliza a ascensão do **Corretor Consultor**, o profissional multifuncional. Esta nova identidade não é semântica, mas prática. Trata-se de um profissional posicionado como um gestor de riscos para famílias e empresas, cuja competência reside na arquitetura de proteção patrimonial, no planejamento financeiro de longo prazo e na mitigação de perdas e de passivos complexos.

Quadro 1 • A essência do PDMIS



Elaboração dos autores.

Nesse modelo, a tecnologia funciona como ferramenta de apoio e reduz o tempo dedicado a tarefas repetitivas. Com isso, o corretor pode concentrar sua atuação na análise técnica, no atendimento ao cliente em situações críticas e na defesa dos interesses do segurado.

A proposta é preencher as inúmeras lacunas detectadas, e que não são poucas, com o PDMIS 2035 – Plano Diretor para o Mercado de Intermediação de Seguros. A essência do PDMIS é reproduzida no Quadro 1, e será destrinchada ao longo do texto.

Outras questões relevantes para o PDMIS consistem em entender em que medida as práticas internacionais de intermediação do seguro podem ser adotadas no Brasil e se as propostas do PDMIS encontram respaldo nos mercados mais maduros. Como equiparar o papel do corretor de seguros e o reconhecimento pela sociedade brasileira ao observado em outros países? Quais são as mudanças e os ajustes necessários na regulação? Como explorar melhor a avalanche de inovações? O que é preciso fazer para a conquista desta imagem?

Os benefícios macroeconômicos da intermediação

A intermediação praticada por corretores qualificados gera inúmeros benefícios macroeconômicos, nem sempre reconhecidos e lembrados no Brasil. Em primeiro lugar, os corretores reduzem os problemas causados pela **assimetria informacional** entre os produtores/seguradores e os consumidores, e identificam melhor os perfis de risco. Ao conhecer as duas pontas, produtores e consumidores, os corretores ajudam as seguradoras a evitar os problemas causados pela **seleção adversa** e pelo **risco moral**.

Em segundo lugar, como conhecem as necessidades dos consumidores, podem oferecer as melhores alternativas de proteção pelo seguro. E em terceiro lugar, a atuação dos corretores na intermediação, compartilhada com o papel das seguradoras em absorver o risco, permite diversificar o risco da economia e reduzir o prêmio de risco nos investimentos fixos.

As oportunidades a serem aproveitadas

Existe amplo espaço, explorado parcialmente, de atuação e de crescimento para os corretores no Brasil. Além de atuar como intermediário e estabelecer a ponte entre as seguradoras e os clientes segurados, o corretor pode oferecer serviços de gerenciamento de risco, prevenção e administração de sinistros, controle e recuperação de perdas, gerenciamento de patrimônios financeiros e imobiliários, etc. São serviços que podem facilmente ser acoplados ao seguro, num processo de ampliação e diversificação de atividades e receitas.

Esse novo horizonte foi reforçado pela entrada em vigor, em dezembro de 2025, da Lei nº 15.040, de 2024, que promoveu uma profunda reformulação no regime jurídico do contrato de seguro, impactando diretamente as regras de contratação, a regulação do risco e os procedimentos de liquidação de sinistros⁴. Trata-se de um marco normativo que impõe maior rigor técnico, transparência e previsibilidade às relações securitárias, exigindo adaptações relevantes por parte de todos os agentes do mercado.

Nesse novo cenário, não são apenas as sociedades seguradoras que precisam rever seus processos e práticas. Como profissional que atua na orientação do consumidor, o corretor de seguros deve conhecer profundamente a nova disciplina jurídica do contrato de seguro, a fim de orientar adequadamente os segurados, esclarecer seus direitos e deveres e, sobretudo, prevenir conflitos decorrentes de falhas na prestação de informações ou de expectativas incompatíveis com a cobertura contratada.

Não se trata de mera atualização normativa ou de ajustes pontuais na legislação vigente, mas de uma mudança estrutural de postura exigida pelo mercado e pelo próprio ordenamento jurídico. A nova lei reforça a necessidade de contratos mais claros e inteligíveis, prazos objetivamente definidos, critérios transparentes para regulação de sinistros e maior responsabilidade na análise e na orientação do risco.

⁴ BRASIL. **Lei nº 15.040, de 9 de dezembro de 2024.** Dispõe sobre normas de seguro privado; e revoga dispositivos da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), e do Decreto-Lei nº 73, de 21 de novembro de 1966. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/l15040.htm. Acesso em: 04 jan. 2026.

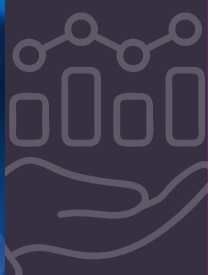
Nesse contexto, o papel do corretor de seguros é elevado a um patamar mais estratégico, deixando de ser visto apenas como intermediário para assumir, de forma ainda mais evidente, a função de consultor do segurado.

Importa considerar, ainda, que o ambiente regulatório mais sofisticado se insere em um cenário de ampliação e diversificação do próprio mercado de seguros. Além dos seguros tradicionais ofertados por sociedades seguradoras, despontam novas modalidades, como os seguros operados por sociedades cooperativas de seguros e os modelos de proteção patrimonial mutualista, os quais trazem desafios adicionais de compreensão técnica e jurídica, enquadramento regulatório e adequada comunicação ao consumidor. Tudo isso reforça a centralidade do corretor de seguros como agente essencial para a segurança do consumidor, o equilíbrio contratual e a confiança nas relações securitárias.

Para isto é fundamental contar com a qualificação adequada, atualização contínua, inclusive tecnológica, abertura às inovações, conhecimento das práticas mais modernas, certificações de credibilidade e reconhecimento da sociedade. Esses são recursos disponíveis aos profissionais e sob seu controle para lidar com o novo ambiente e explorar as oportunidades que ele oferece, as quais se tornarão cada vez mais evidentes ao longo dos próximos anos.

Na tradição dos planos bem estruturados, o PDMIS segue quatro etapas: (1) diagnóstico; (2) estratégia; (3) instrumentos; e (4) monitoramento e controle. As seções II a III tratam do diagnóstico, inclusive com um resumo sobre as práticas internacionais da intermediação. Os detalhes da estratégia ocupam as seções IV, VI e VII. Os instrumentos são descritos sob a forma de uma agenda na seção VIII. Os detalhes metodológicos do monitoramento e controle dos resultados do PDMIS estão na seção IX.





CAPÍTULO

2

A INTERMEDIACÃO NO MERCADO INTERNACIONAL



2.1 As dificuldades nas comparações

As informações sobre o faturamento da intermediação de seguros no mercado internacional são incompletas em pelo menos dois aspectos: na abrangência dos ramos contemplados e na desagregação dos dados por país, uma vez que não incluem todos os canais de distribuição. Pelas estimativas da Swiss Re, o mercado global das empresas de intermediação, incluindo o resseguro, deve faturar algo em torno de US\$ 330 bilhões por ano⁵.

A Tabela 1 reproduz as estimativas da participação das vendas por corretores e agentes nos seguros de pessoas (*life*, na conceituação da Swiss Re) e nas linhas comerciais (*non-life*), para diversos países. Como primeiro alerta, as estatísticas para o mercado de corretagem são dispersas e com problemas conceituais decorrentes da confusão entre a receita da atividade de corretagem (uma despesa das seguradoras, fornecida pelos registros contábeis) e o faturamento das corretoras que inclui a renda com outros serviços, além da corretagem, e que superestima o mercado de corretagem. Além disso, existem diversos canais de vendas, nem todos com registros auditados. Isto acontece nos países analisados em seguida. As vendas por corretores predominam nos seguros comerciais em seis países, mas nos seguros de pessoas existe dispersão nos canais de vendas.

Tabela 1 • Participação de corretores no seguro em diversos países, %

País	Seguros de pessoas	Linhas comerciais	Total
Inglaterra	32	85	56
Irlanda	40	95	68
Estados Unidos	34	69	52

⁵ A diversificação dos serviços oferecidos pelos corretores pode levar à superestimação da receita do setor de corretagem quando esta é estimada com base na receita total das empresas de intermediação, que também inclui os serviços complementares. Como essa prática é comum e crescente em outros países, as estatísticas de faturamento da corretagem em mercados mais desenvolvidos, como os Estados Unidos, o Reino Unido e outros países europeus, devem ser analisadas com cautela.

País	Seguros de pessoas	Linhas comerciais	Total
Canadá	70	90	75
Austrália	9	86	48
Nova Zelândia	15	90	50
Alemanha	ND	ND	10
França	ND	ND	18
Itália	ND	ND	7
Espanha	ND	ND	22
Holanda	ND	ND	70
Suíça	ND	ND	15
Bélgica	ND	ND	65
Suécia	ND	ND	23
Dinamarca	ND	ND	10
Noruega	ND	ND	18
Portugal	ND	ND	16
Brasil	ND	ND	80-90^b
México	ND	ND	50
Venezuela	ND	ND	30
Colômbia	ND	ND	20

Fonte: Swiss Re. ND significa não disponível. a Inclusive agentes. b Por corretores habilitados, registrados e autorizados (Lei 4.594/1964, art.18)

Como segundo alerta, a regularização recente da atividade das associações de proteção veicular (APVs), proporcionada pela Lei Complementar nº 213/2025, mudou este ambiente e vai exigir um tratamento diferenciado na análise da intermediação no Brasil, quando ficarem disponíveis pela SUSEP as informações sobre faturamento e outros itens contábeis. O critério de mensuração das receitas de corretagem com base no DRE das seguradoras (conta de débito) terá que ser complementado com as receitas (conta de crédito) das empresas mútuas.

2.2

As novas forças na distribuição do seguro

A comercialização dos seguros atravessa uma transformação estrutural, impulsionada por três forças interligadas⁶:

- ⊙ **Digitalização generalizada**, que deixou de ser uma tendência e símbolo de modernidade para se tornar uma exigência e o tecido conjuntivo do setor. Desde plataformas diretas ao consumidor e agregadores de preços até ferramentas de capacitação, armazenamento, recuperação e análise das informações, a tecnologia está redefinindo a forma de contato com o cliente.
- ⊙ **Mudanças regulatórias** estão moldando ativamente as estratégias de distribuição. Iniciativas como a **Diretiva de Distribuição de Seguros (IDD)** na Europa, a revisão da Solvência II, e o inovador *Open Insurance* no Brasil forçam as seguradoras a aumentar a transparência, a personalização e o compartilhamento de dados, alterando fundamentalmente a dinâmica de poder entre seguradoras, intermediários e consumidores.
- ⊙ **Transformação do comportamento do consumidor**. Os consumidores mais jovens preferem experiências *omnicanal*, personalizadas e transparentes. A confiança baseada no conhecimento pessoal, um pilar tradicional do setor, está sendo redefinida; enquanto alguns mercados ainda valorizam a relação pessoal com o consultor, outros demonstram a preferência crescente pela conveniência e o controle oferecidos pelas plataformas digitais.

⁶ FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS, **Tendências da Transformação Digital na Indústria de Seguros**. FGV IISR, 2020.

Quadro 2 • As três forças de transformação

A forma como os seguros são vendidos e comprados está passando por uma evolução. Três forças interligadas estão impulsionando essa mudança, desafiando modelos e criando um ambiente de concorrência baseado no uso de sistemas e dados.



Digitalização

De agregadores de preços a ferramentas de IA para corretores, a tecnologia está redefinindo cada ponto de contato com o cliente e capacitando novos modelos de negócios.



Quadros Regulatórios

Iniciativas como a IDD na Europa e o Open Insurance no Brasil forçam a transparência, a personalização e o compartilhamento de dados, alterando a dinâmica de poder.



Comportamento do Consumidor

Clientes modernos esperam experiências omnicanal, personalizadas e transparentes, valorizando tanto a conveniência digital quanto o aconselhamento especializado.

Elaboração dos autores.

A atuação conjunta dessas três forças modifica o ambiente de distribuição e reduz a adequação de modelos baseados em processos pouco integrados. A competitividade passa a depender, cada vez mais, do uso de tecnologia, do compartilhamento de informações e do estabelecimento de parcerias.

2.3

As formas de distribuição

Existem basicamente três formas de distribuição do seguro:

Intermediários profissionais

Este canal abrange os profissionais e as entidades que atuam como intermediários entre a seguradora e o consumidor final. É a espinha dorsal da distribuição em muitos mercados, fornecendo consultoria, aconselhamento personalizado e acesso à variedade de produtos. Este canal tradicional é subdividido em duas categorias:

Agentes cativos/exclusivos

São profissionais que representam uma única companhia de seguros, muitas vezes como funcionários. Este modelo permite que as seguradoras mantenham controle sobre o processo de vendas e a mensagem da marca.

Corretores independentes

Intermediários como corretores autônomos representam os interesses do cliente, oferecendo produtos ofertados por diversas seguradoras. O seu valor reside na capacidade de fornecer aconselhamento imparcial e encontrar a melhor cobertura para as necessidades específicas dos clientes.

2.3.1 Bancassurance

O *bancassurance* é a parceria estratégica entre bancos e seguradoras para vender produtos de seguros à base de clientes do banco. Este canal capitaliza a relação de confiança e os contatos frequentes que os bancos têm com os seus clientes para fazer a venda cruzada de produtos de seguros. É um canal poderoso para produtos de vida e de poupança, que se alinham naturalmente com os serviços de gestão de patrimônio dos bancos⁷. O *bancassurance* é importante no Brasil e será discutido em detalhes mais adiante.

⁷ CORPORATE FINANCE INSTITUTE. **Bancassurance**. CFI, 2023. Disponível em: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/wealth-management/bancassurance/>. Acesso em: 15 out. 2025.

Quadro 3 • Os canais de distribuição

Característica	Agentes (Cativos/Exclusivos)	Corretores (independentes)	<i>Bancassurance</i>
Representação	Representam a Seguradora	Representam o Cliente segurado	Parceria com o banco (venda para clientes do banco)
Gama de Produtos	Produtos de uma única seguradora	Produtos de múltiplas seguradoras	Produtos da seguradora parceira do banco
Proposta de Valor	Controle de Marca e processos de vendas	Aconselhamento Imparcial e busca pela melhor cobertura	Conveniência e confiança na instituição bancária

Elaboração dos autores.

2.3.2 Canal direto e digital

Este canal engloba as vendas realizadas diretamente pela seguradora ao consumidor, sem o envolvimento de intermediário. Permite às seguradoras ter controle total sobre a relação com o cliente e o processo de vendas. O canal direto está em forte expansão, principalmente digital, e pode ser segmentado da seguinte forma:

- Venda Direta Tradicional:** Inclui métodos como equipes de vendas próprias das seguradoras, centros de atendimento (tele-marketing) e marketing direto por correio.
- Plataformas Digitais Diretas:** Geram as vendas concluídas por meio dos *websites* e aplicativos móveis da seguradora. Este modelo de autoatendimento é frequentemente apoiado por ferramentas como *chatbots* e outros portais.

- **Agregadores/Sites de Comparação de Preços (PCWs, do inglês *Price Comparison Websites*):** São plataformas *online* de terceiros que permitem ao consumidor comparar produtos, preços e condições de várias seguradoras. Embora tecnicamente sejam intermediários, o modelo de negócio e a experiência do usuário se alinham mais de perto com o sistema digital direto e são frequentemente analisados neste contexto, especialmente em mercados como o Reino Unido, onde são a força dominante.

2.4

As práticas internacionais na intermediação

Existem cinco modelos principais de distribuição adotados no mercado global, e os países que melhor representam cada modelo são o Reino Unido, a Alemanha, a China, o Japão e o Brasil. Cada um representa um modelo distinto, com adaptações menores nos outros mercados, e oferece lições sobre diferentes estágios de maturidade, preferências dos consumidores e ambientes regulatórios.

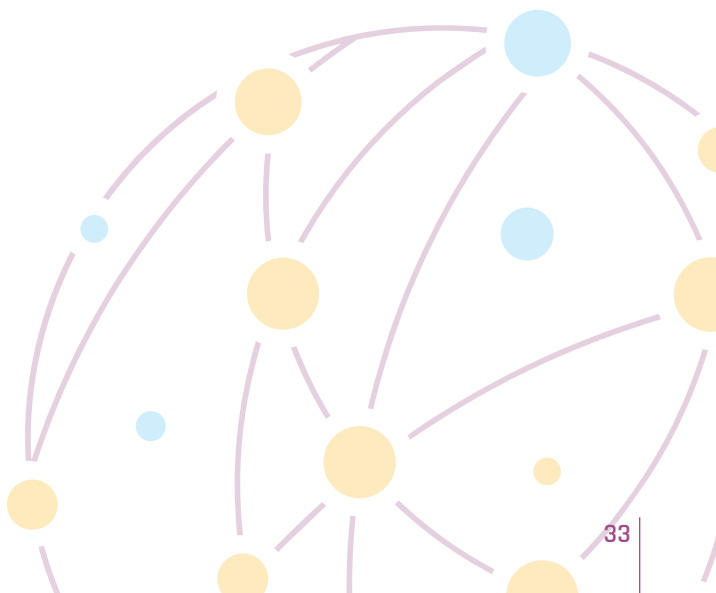
O Reino Unido é o exemplo típico de mercado segmentado e digitalmente avançado. A Alemanha mostra a resiliência dos modelos de intermediação tradicionais face à disrupção digital. A China ilustra a velocidade com que as dinâmicas da intermediação podem ser derrubadas por mudanças regulatórias e comportamentais dos consumidores. O Japão representa o poder duradouro do contato pessoal com o consumidor, num mercado maduro e demograficamente envelhecido. E o Brasil se destaca no domínio do *bancassurance* e no potencial transformador da regulação orientada para a inovação.

Enfim, os casos são suficientes para mostrar que não existe um modelo de distribuição único e vencedor. A liderança de mercado sustentável não é alcançada por meio da aposta num único canal, mas sim com o *mix* de canais matizado e específico para cada mercado, que reflete a cultura local, o estágio e a velocidade de adoção de tecnologia e as realidades regulatórias. O desafio estratégico fundamental para as empresas do mercado global de seguros não é escolher entre o agente e o digital, ou entre o corretor e o banco. É dominar a arte complexa da integração multicanal, garantindo que o cliente certo seja alcançado com o produto certo, pelo canal certo, e no momento certo.

Reino Unido: mercado de especialistas e agregadores

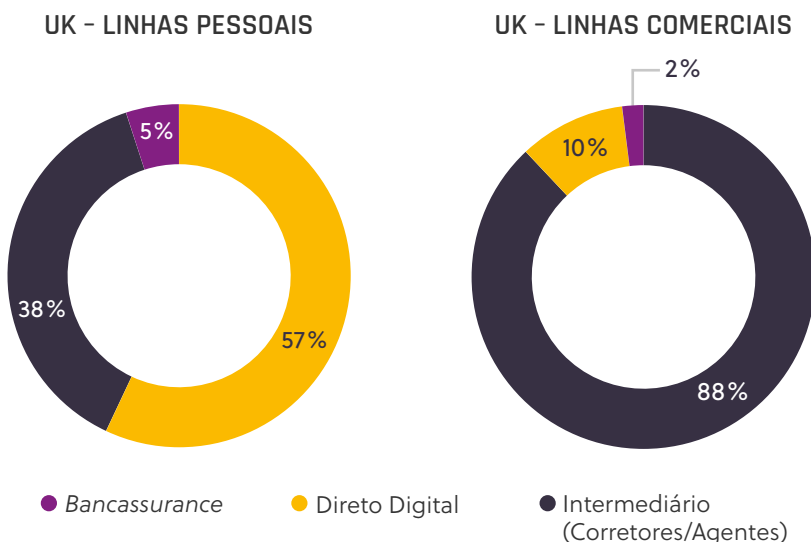
O mercado de seguros do Reino Unido tem uma estrutura de distribuição bifurcada, reflexo da sua maturidade e do alto nível de especialização dos seus canais. As linhas de seguro de pessoas e comerciais operam em sistemas de distribuição quase separados, cada um otimizado para a natureza dos produtos e as expectativas dos seus clientes.

Nos ramos de pessoas, o canal direto é a força dominante, representando mais de metade de toda a distribuição de prêmios. Esta tendência é impulsionada pela natureza de produtos como o seguro automóvel e o de habitação. Neste canal direto, o fenômeno mais significativo é o poder dos Agregadores, ou *sítes* de comparação de preços identificados PCW, do inglês *Price Comparison Website*. Estas plataformas se tornaram o padrão para a maioria dos consumidores e, em 2024, foram responsáveis por quase 34% do seguro auto e pouco mais de 27% do seguro residencial. A transparência de preços, a conveniência e a facilidade de comparação são apreciadas pelos consumidores. O mercado de PCWs é concentrado, com a *"Compare the Market"* na liderança, respondendo por 48% das compras de seguros não-vida feitas por meio de agregadores. O canal de *bancassurance*, por outro lado, tem presença modesta nas linhas de pessoas, incapaz de competir com a eficiência de preços dos PCWs ou com a especialização dos corretores.



Quadro 4 • Reino Unido: o “Efeito Barbell”

O mercado do Reino Unido é polarizado. As linhas pessoais são uma batalha de preço, dominada por agregadores (PCWs) no canal Direto. As linhas comerciais, focadas em risco complexo, são o domínio dos Corretores (intermediários).



Elaboração dos autores.

Nas linhas comerciais ocorre o oposto: o canal de corretores domina com 88% do mercado em 2024, sustentado pela complexidade inerente ao seguro comercial. As empresas, desde PMEs a grandes corporações, dependem do conhecimento especializado dos corretores para navegar em avaliações de risco complexas, garantir coberturas personalizadas e acessar mercados de seguros especializados. O canal direto, que representa 10% do mercado, atende principalmente ao segmento de micro e pequenas empresas, cujas necessidades de seguro são mais simples e padronizadas⁸.

⁸ AON. **UK insurance market outlook**. Aon, 2025. Disponível em: <https://www.aon.com/en/insights/articles/uk-insurance-market-outlook>. Acesso em: 15 out. 2025.

Esta estrutura de mercado pode ser entendida pelo que se denomina “*Efeito Barbell*” da especialização de canais. Em um dos extremos das alternativas estão os produtos de linha de pessoas, padronizados e orientados para o preço, adequados para a eficiência de baixo custo e alto volume dos canais diretos e de PCW. Os consumidores neste segmento são sensíveis ao preço e fazem suas escolhas com base em informações comparativas. No outro extremo estão os produtos de linhas comerciais, complexos, de alto valor e baseados em consultoria, e exigem a perícia e a proteção especializada do corretor. O valor não está no preço mais baixo, mas na adequação da cobertura e na gestão de riscos.



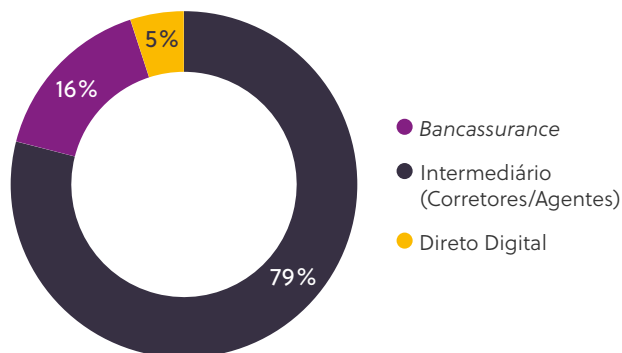
O notável neste modelo é a ausência de um meio termo forte. Canais que tentam operar no espaço médio, como o *bancassurance*, lutam para encontrar uma proposta de valor convincente. Mas não são tão eficientes em termos de preço como os PCWs para produtos simples, nem tão especializados como os corretores para riscos complexos. Assim, a polarização é a característica definidora do mercado do Reino Unido e a lição estratégica sobre a importância de alinhar a estratégia do canal com a complexidade do produto e as necessidades do cliente.

Alemanha: Resiliência do modelo tradicional e a ascensão da digitalização

O mercado alemão de seguros representa a coexistência pacífica do modelo de distribuição tradicional e profundamente enraizado, com a força disruptiva da digitalização. Ao contrário da bifurcação do Reino Unido, a Alemanha apresenta cenário misto, onde múltiplos canais competem vigorosamente, mas o consultor pessoal (*Vermittler*) continua sendo a figura central.

Quadro 5 • Alemanha: a batalha da resiliência

O modelo tradicional centrado no consultor continua forte, controlando quase 80% do mercado. O canal Direto/Digital, embora pequeno, é o que mais cresce, forçando as incumbentes a adotar uma estratégia defensiva multicanal.



Elaboração dos autores.

As estatísticas apontam que os agentes cativos são o principal canal de distribuição na Alemanha⁹. O seu domínio é pronunciado no seguro de saúde privado, onde são responsáveis por 55% dos prêmios, e ainda faturam com os serviços de aconselhamento para os produtos complexos. No entanto, os corretores independentes *Makler* são uma força também formidável. Nos seguros de danos e acidentes¹⁰, *Sach/Unfall/Haftpflicht*, os corretores têm pouco mais de 41% do mercado, quase em paridade com os agentes cativos (42%)¹¹.

No seguro de vida, os corretores também ganharam terreno, atingindo quase 29% dos negócios. O *bancassurance* mantém posição relevante, especialmente na distribuição de produtos de vida com componente de poupança, se alinhando com a função de gestão de patrimônio.

⁹ Fonte: Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft. Os agentes cativos são os *Ausschließlichkeitsvermittler*.

¹⁰ *Sach/Unfall/Haftpflicht*.

¹¹ MORDOR INTELLIGENCE. **Germany Life and Non-Life Insurance Market Analysis**. Mordor Intelligence, 2025.

O canal direto está se tornando o principal motor de crescimento do mercado. Impulsionado pelas seguradoras, *insurtechs* e portais de comparação, o canal é forte no seguro automóvel, onde já detém 19% dos negócios. As vendas diretas ao consumidor cresceram 15% em 2023 em relação ao ano anterior, sinal claro da mudança nas preferências dos consumidores, especialmente para produtos mais simples. A Allianz, a maior seguradora da Alemanha, teve o aumento de 22% nas vendas *online* após expandir a sua plataforma digital direta.

A contradição entre a resiliência do modelo tradicional e o rápido crescimento do digital é aparente e pode ser explicada pelo que se denomina "Mandato Multicanal como Estratégia Defensiva". As grandes seguradoras alemãs não estão abandonando a força de vendas dos agentes. Em vez disso, estão investindo maciçamente para competir em todos os ramos. Elas reconhecem que o exército de agentes é uma vantagem competitiva inestimável para produtos complexos e para servir a base de clientes que ainda valorizam o aconselhamento pessoal. No entanto, também compreendem que ignorar o canal digital seria ceder a porção crescente e influente do mercado a novos concorrentes. A estratégia não é de substituição, mas de complementaridade.

Ao construir plataformas digitais robustas, as seguradoras podem capturar os clientes mais sensíveis ao preço e digitalmente nativos, ao mesmo tempo que evitam a fuga de clientes para as *insurtechs*. Esta abordagem cria uma barreira formidável à entrada. Uma *Insurtech* pode competir no preço *online*, mas não pode igualar a capacidade de oferecer também aconselhamento pessoal pela rede de agentes. Dessa forma, as seguradoras alemãs utilizam suas economias de escala para estruturar uma atuação multicanal. A combinação entre plataformas digitais e redes de agentes permite atender diferentes perfis de consumidores e oferecer uma alternativa competitiva em cada canal de venda. É a estratégia de defesa clássica, adaptada de forma inteligente para a era digital.

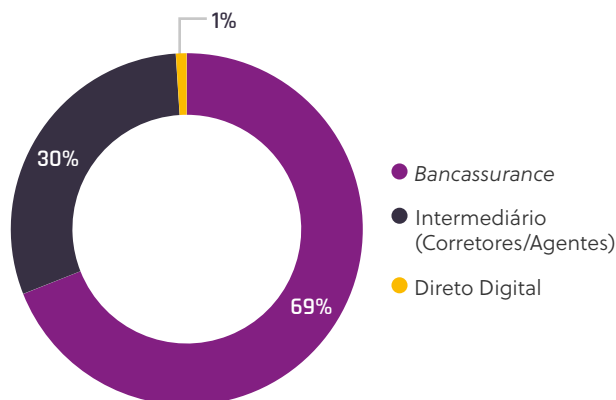
China: A Revolução do *Bancassurance* e dos sistemas digitais

A distribuição de seguros da China é um bom exemplo da rapidez com que as condições de mercado podem ser reconfiguradas por mudanças regulatórias, pela criação de novos produtos e pelo sentimento mutável do consumidor. O ano de 2023 marcou o ponto de virada, particularmente no seguro de vida, quando o canal de *bancassurance* destronou o modelo de corretor/agente individual, antes dominante.

O *bancassurance* foi responsável por 64% dos prêmios de seguro de vida em 2023, que deve atingir 70% ao final de 2025. Esta ascensão relegou o canal de corretores/agentes para uma posição secundária nos negócios. Embora a vasta força de profissionais ainda seja crucial para a gestão da carteira de apólices existente, a sua capacidade de gerar crescimento parece estar se esgotando¹².

Quadro 6 • China: a revolução do *Bancassurance*

Em 2023, o mercado de seguro de vida chinês passou por mudanças regulatórias e por uma crise de confiança nos produtos de poupança. O *Bancassurance* ultrapassou o canal de Agência, tornando-se o líder na aquisição de novos negócios.



Elaboração dos autores.

Esta revolução foi impulsionada por diversos fatores. Em primeiro lugar, o modelo de corretores/agentes enfrentou uma crise dramática de confiança e a pressão regulatória. Após anos de crescimento explosivo que viu o número de corretores/agentes atingir mais de 8 milhões de profissionais, o setor foi assolado por problemas de vendas fraudulentas e práticas enganosas. As autoridades reguladoras intervieram com regulamentação mais rigorosa, levando à queda no número de corretores, visando melhor qualificação dos profissionais.

¹² BOSTON CONSULTING GROUP (BCG). **Why Chinese Insurers Lead the Way in Digital Innovation**. BCG, fev. 2018.

Em segundo lugar, num ambiente de baixas taxas de juros, os produtos de seguros com componentes de poupança e de pagamento de dividendos são alternativas atraentes aos depósitos bancários. Estes produtos, mais simples e focados no investimento, são adequados para venda por bancos, que já têm relações estabelecidas e a aura de confiança financeira junto aos clientes. O *bancassurance* se tornou, assim, o veículo ideal para o produto do momento¹³.

Enquanto essa disputa se desenrola entre os canais tradicionais, o sistema digital continua crescendo. As vendas diretas *online* ainda representam uma pequena fração do total de prêmios, mas sua influência é cada vez maior. A distribuição já ultrapassa os *websites* estáticos e avança para as chamadas “superaplicações”, como o WeChat, por meio da WeSure, da Tencent, e o Alipay, da Ant Insurance. Esse modelo de seguro integrado mostra-se particularmente eficaz para alcançar o público mais jovem: os consumidores da geração pós-95 representam 84% das compras de seguros *online*.

A dinâmica do mercado chinês ensina uma lição fundamental: a dominância de um canal não é garantida ao longo do tempo, mas é função direta do tipo de produto em voga, do ambiente regulatório, e naturalmente da satisfação dos consumidores. O canal de corretores/agentes prosperou no passado quando os produtos de proteção complexos e de alta comissão eram a prioridade. Não é mais o caso. Hoje a supremacia do *bancassurance* está intrinsecamente ligada à popularidade dos produtos de poupança, que se alinham com as necessidades dos consumidores e com a preferência dos reguladores por estabilidade.

A distribuição do seguro na China permanece fluida e aberta a mudanças. Qualquer alteração na política regulatória, nas taxas de juros ou na preferência dos consumidores por produtos de proteção em detrimento da poupança poderá desencadear outro realinhamento, potencialmente revitalizando o canal de corretores/agentes ou acelerando a mudança para modelos digitais integrados. A estratégia vencedora na China requer não apenas a reorganização do canal, mas também agilidade para a reestruturação geral à medida que o próprio mercado se transforma.

¹³ MORDOR INTELLIGENCE. **China Online Insurance Market Analysis**. Mordor Intelligence, 2025.

Japão: A dominância da intermediação pessoal num mercado maduro

O mercado de seguros japonês representa o contraponto à disrupção digital observada em outras economias. É um mercado caracterizado por estabilidade e pelo domínio dos canais de distribuição tradicionais, presencial ou por contatos diretos por e-mail, celular ou aplicativos. Esta estrutura é explicada por fatores demográficos e culturais únicos que moldam as preferências dos consumidores e as estratégias das seguradoras.

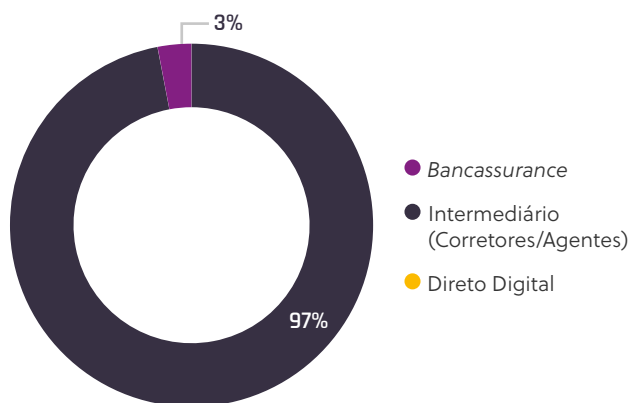
Os dados são expressivos: os canais de contato pessoal entre o vendedor e o consumidor (presencial, telefone e e-mail) respondem por 93% das vendas de seguros. O canal de agência, que inclui a vasta rede de representantes de vendas de seguradoras, detém 90% dos prêmios, com os corretores representando quase 9%. Em contraste, as vendas diretas, incluindo *online*, representam menos de 1% do mercado, enquanto 56% dos consumidores compram o seguro por meio de um vendedor de uma seguradora de vida¹⁴.

As raízes desta estrutura de mercado são conhecidas: o Japão tem a população mais envelhecida do mundo, com quase 30% com 65 anos ou mais. Esta faixa etária demonstra forte preferência pelo aconselhamento pessoal e pela confiança estabelecida com a interação humana por longo tempo. Por tradição, algo como 68% dos consumidores com mais de 60 anos preferem contatos presenciais para “evitar mal-entendidos”. A cultura empresarial e de consumo japonesa valoriza as relações de longo prazo, o que favorece o modelo de venda que atende a família ao longo de gerações.

¹⁴ BAKER MCKENZIE. **Guide for Insurance Sales, Advisory and Distribution in Japan.** Baker McKenzie Resource Hub, 2023.

Quadro 7 • Japão: o predomínio do contato pessoal

Num contraponto à disrupção digital, o mercado japonês é dominado por canais face a face. Fatores demográficos (população envelhecida) e culturais (preocupação com o futuro) valorizam a confiança e o aconselhamento pessoal acima da conveniência digital.



Elaboração dos autores.

Além disso, a natureza dos produtos em alta demanda, como seguros de cuidados de longa duração, anuidades e coberturas médicas para a população envelhecida, exige uma consulta detalhada que as plataformas de autoatendimento digital ainda lutam para fornecer.

No entanto, é errado interpretar a baixa penetração das vendas digitais no Japão como ausência de inovação tecnológica. A transformação digital no Japão segue um caminho distinto. A tecnologia não visa substituir o intermediário, mas serve para sua capacitação. As seguradoras investem em ferramentas digitais que melhoram a eficiência e a eficácia dos seus canais tradicionais. O número de sinistros submetidos por aplicativos digitais mais do que duplicou desde 2020. Os corretores e agentes utilizam videoconferência para realizar consultas *online*, oferecendo flexibilidade aos clientes. A criação de "lojas de seguros" (*insurance shops*) representa a versão melhorada do modelo de agência física, oferecendo consultoria de múltiplas marcas no ambiente de varejo.

Esta abordagem pode ser descrita como o modelo “Canal como um serviço” (*Channel as a Service*). Nesta estratégia, a tecnologia não é o canal de venda em si, mas apenas um serviço que aprimora o canal humano principal. As seguradoras não concorrem com os corretores e agentes. Em vez disso, fornecem aos corretores/agentes as ferramentas digitais de CRM, análise de dados e consulta remota para servir melhor os clientes. O produto principal continua sendo a relação de confiança com o corretor/agente/consultor, e a tecnologia digital é o serviço que torna essa relação mais eficiente, conveniente e valiosa.

Esta é a forma de digitalização adaptada ao contexto cultural e demográfico do Japão, focada na melhoria em vez da disrupção. Oferece uma lição estratégica poderosa sobre como a tecnologia pode servir, em vez de substituir, os canais de distribuição estabelecidos.

Brasil: o poder da *Bancassurance* e o potencial disruptivo do *Open Insurance*

O mercado brasileiro de seguros é marcado pela força do *bancassurance*. A capilaridade e a posição de confiança das instituições bancárias, combinadas com a presença desigual dos corretores, tema da próxima seção, criaram um ambiente onde a venda de seguros por meio de agências bancárias assumiu papel importante, moldando a paisagem competitiva e a oferta de produtos¹⁵.

Entretanto, a hegemonia do *bancassurance* no longo prazo sofreu um impacto com a criação do *Open Insurance* em 2020 pela SUSEP¹⁶, que permitiu aos consumidores comparar e trocar de produtos mais facilmente, e aos novos participantes e canais de serviços expandir a oferta de produtos. O *Open Insurance* expôs a concentração de poder no canal de *bancassurance* e a fragilidade de favorecer os produtos mais simples e orientados para o investimento, limitando a inovação em produtos de proteção mais complexos.

¹⁵ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG). **O Futuro do Mercado de Seguros no Brasil**. 2020, e BOSTON CONSULTING GROUP. **The Benefits of Bancassurance**. BCG, 2024.

¹⁶ O *Open Insurance* foi regulamentado em 2020 e aprimorado pela Resolução CNSP 450/2022. Faz parte do movimento global, alinhado com o *Open Finance*, que integra os setores bancário e de seguros, promovendo maior transparência, inclusão e controle dos consumidores sobre seus dados.



CAPÍTULO

3

A INTERMEDIACÃO NO BRASIL



3.1

Um retrato da intermediação pelo corretor

O Quadro 8 apresenta um resumo das principais características do mercado de intermediação supervisionado pela SUSEP, com base no cenário observado em dezembro de 2025. Os atributos apresentados são detalhados ao longo desta seção.

Quadro 8 • Retrato síntese da intermediação no Brasil, 2025



Pessoa física e pessoa jurídica

148.444
ATIVOS

● PF 83.363 (56,2%) ● PJ 65.081 (43,8%)

Pessoa física (56,2%): ainda maioria, predominante entre corretores mais antigos e independentes.

Pessoa jurídica (43,8%): em crescimento contínuo desde a entrada da categoria no Simples Nacional, em 2014, quando respondia por 34,7%.

Fonte: Tabela 3 do PDMIS — SUSEP, dezembro de 2025.

Top 5 estados

Estoque de corretores PF e PJ

1º SP 62.393	2º RJ 14.891	3º MG 13.877	4º PR 11.325	5º RS 8.714
----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	---------------------------------

Fonte: Anexo D-1 do PDMIS, 2024 — único recorte por estado disponível no documento.

Fonte: elaboração dos autores a partir das Tabelas 3 e 7 e do Anexo D.1 do PDMIS.

3.2

O Corretor de Seguros como pilar central da distribuição

No ambiente atual do mercado brasileiro de seguros, marcado por mudanças intensas e radicais, é interessante notar que o corretor de seguros não apenas sobrevive, mas se mantém como o principal canal de distribuição. Sua relevância está ancorada na capilaridade, na tradição e na crescente e visível melhoria do capital humano¹⁷, especializado e certificado. Estes são os pilares para a participação dominante e o papel insubstituível na credibilidade como consultor de riscos.

A profissão de corretor de seguros e a atividade de corretagem estão reguladas pela Lei nº 4.594¹⁸ de 1964, e pelo Decreto-Lei nº 73¹⁹, de 21 de novembro de 1966, com a redação dada ao art. 122 pela Lei Complementar nº 213 de 2025, sendo ele o intermediário legalmente autorizado a angariar e promover contratos de seguros firmados entre as sociedades autorizadas a operar com seguros privados e as pessoas físicas e jurídicas de direito privado.

A Lei Complementar nº 213 de 2025 incluiu o parágrafo único ao art. 122, do Decreto-Lei, possibilitando ao corretor de seguros, pessoa física ou jurídica, também atuar como intermediário para angariar e promover contratos de participação em grupo de proteção patrimonial mutualista.

¹⁷ Cerca de 81% dos corretores ativos possuem nível superior completo (63%) ou incompleto (18%), certamente a classe de profissionais com melhor qualificação no mercado de seguros do Brasil.

¹⁸ BRASIL. Lei nº 4.594, de 29 de dezembro de 1964. Regula a profissão de corretor de seguros. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4594.htm. Acesso em: 04 jan. 2026.

¹⁹ BRASIL. Decreto-Lei nº 73, de 21 de novembro de 1966. Dispõe sobre o Sistema Nacional de Seguros Privados, disciplina as operações de seguros e resseguros e as operações de proteção patrimonial mutualista e dá outras providências. (Redação dada pela Lei Complementar nº 213, de 15 de janeiro de 2025). Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0073.htm. Acesso em: 04 jan. 2026.

Além disso, com a edição do Decreto-Lei nº 73/66, recepcionado pela Constituição Federal, o que lhe dá o *status* de Lei Complementar, foi instituído o marco legal do setor de seguros, a partir da criação do Sistema Nacional de Seguros Privados (SNSP), do qual os corretores habilitados são parte integrante, a teor do contido no art. 8º, alínea 'e'. O referido Decreto-Lei contém um capítulo específico sobre o tema: o Capítulo XI, intitulado "Dos Corretores de Seguros", que compreende os arts. 122 a 128-A e foi alterado ao longo do tempo pela Lei Complementar nº 137, de 2010, pela Lei nº 14.430, de 2022, e pela Lei Complementar nº 213, de 2025.

Alguns atributos afastam o corretor de seguros de outros profissionais que atuam também com a intermediação: para o corretor de seguros a responsabilidade se inicia antes do contrato, fase pré-contratual, permanece durante toda a vigência da apólice e pode ir além do seu termo final, considerando a data de ocorrência do sinistro dentro do período coberto.

Desta forma, os corretores de seguros possuem destacada importância tanto para os consumidores de seguros, já que o seu mister não se limita a prestar um serviço de venda, quanto para o próprio setor de seguros, colaborando decisivamente para a redução do risco e para o estímulo aos investimentos fixos, e, por consequência, para o crescimento econômico do país.

3.3

Importância estratégica do corretor

Apesar do avanço dos canais alternativos, o corretor de seguros independente mantém a posição como o canal de vendas mais importante do Brasil. Estudos apontam que os corretores são responsáveis pela fatia dominante da receita total dos prêmios, estimada entre 70-80%²⁰. A Fenacor estima essa participação em quase 90%.

²⁰ Consultorias Estratégicas Globais, McKinsey & Company.

A importância do corretor é mais acentuada nos produtos de maior complexidade, que demandam a consultoria especializada. No ramo empresarial, 90% das seguradoras operam com corretores, que geram entre 30% e 40% da receita do ramo. Tais dados confirmam o papel indispensável do corretor nas vendas de alto valor e no mercado corporativo.

Importa destacar que o ordenamento jurídico brasileiro estabelece um regime jurídico restritivo quanto à recepção de propostas de contratos de seguros, limitando expressamente as formas pelas quais as sociedades seguradoras podem captar tais propostas. Nos termos do artigo 18 da Lei nº 4.594/1964, a recepção de propostas somente pode ocorrer de duas maneiras juridicamente válidas: (i) por intermédio de corretor de seguros legalmente habilitado, devidamente registrado e autorizado a exercer a atividade de corretagem; ou (ii) diretamente dos próprios proponentes ou de seus legítimos representantes.

Essa delimitação legal não é meramente formal, mas reflete a opção do legislador por um modelo de mercado que assegure transparência, especialização técnica e proteção ao consumidor de seguros. O corretor de seguros, enquanto profissional habilitado, exerce função essencial de intermediação qualificada, orientando o segurado quanto às coberturas, exclusões, condições contratuais e adequação do produto às suas necessidades, além de atuar como elo técnico entre o segurado e a seguradora.

Por outro lado, quando a proposta não é recepcionada por intermédio de corretor de seguros, **a legislação presume que se trata de venda direta**, nos termos da alínea “b” do referido dispositivo legal. Nessa categoria enquadram-se todas as hipóteses em que a seguradora, por si mesma, recebe a proposta do interessado, inclusive por meio de seus agentes, representantes, prepostos, funcionários ou quaisquer outros canais próprios de comercialização.

Ainda que tais agentes atuem na promoção ou na coleta de dados, juridicamente não se confundem com a figura do corretor de seguros, pois não detêm autonomia nem exercem atividade de intermediação de forma independente. Consequentemente, os atos por eles praticados são imputáveis diretamente à sociedade seguradora.

Essa distinção possui relevantes efeitos práticos e jurídicos, especialmente no que se refere à responsabilidade pela informação prestada ao proponente, à legitimidade para a percepção de comissões, à caracterização de conflitos de interesse e à fiscalização exercida pelos órgãos reguladores do Sistema Nacional de Seguros Privados, notadamente a SUSEP. Assim, a correta identificação da forma de recepção da proposta não é apenas uma questão conceitual, mas um elemento central para a validade das relações contratuais e para a observância do marco regulatório do mercado de seguros no Brasil.

3.3.1 O Corretor como Consultor de Riscos

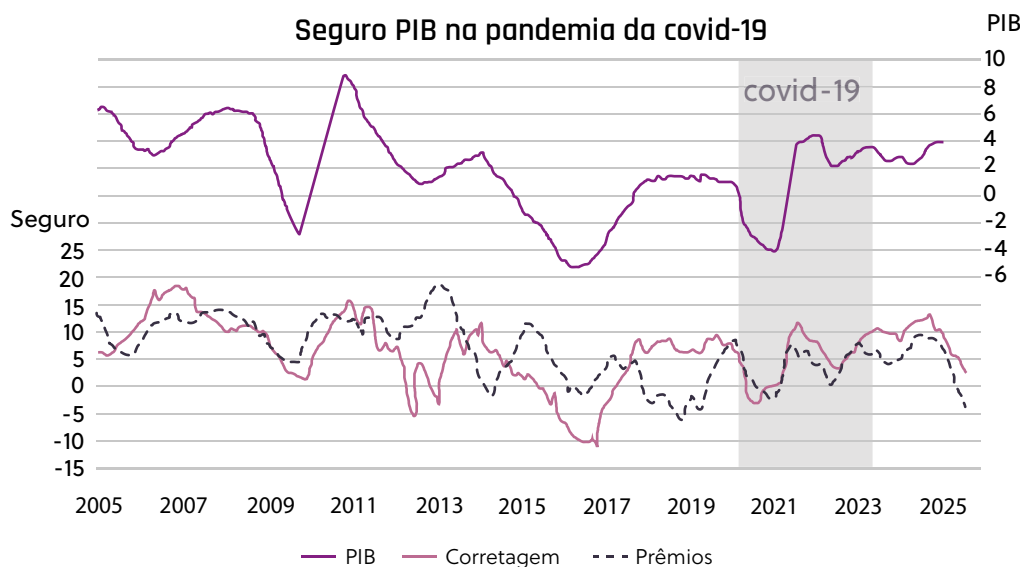
O valor do corretor transcende a simples intermediação. Ele é o profissional legalmente habilitado e tecnicamente preparado para atuar também como consultor, orientando os clientes, decifrando a complexidade das apólices e das condições contratuais. A natureza do seguro é uma promessa de amparo futuro, o que torna a confiança o elemento central da transação. E o corretor é o único provedor dessa confiança, atuando como o defensor dos interesses do cliente, especialmente no momento do sinistro. O componente humano de empatia e advocacia é um diferencial crucial que os canais digitais têm dificuldade em replicar.

As atribuições dos corretores de seguros, portanto, vão além da simples intermediação e, legalmente, estão descritas no art. 1º, parágrafo único, da Lei nº 4.594, de 1964, com a redação dada pela Lei nº 14.430, de 2022: I, a identificação do risco e do interesse que se pretende garantir; II, a recomendação de providências que permitam a obtenção da garantia do seguro; III, a identificação e a recomendação da modalidade de seguro que melhor atenda às necessidades do segurado e do beneficiário; IV, a identificação e a recomendação da seguradora; V, a assistência ao segurado durante a execução e a vigência do contrato, bem como a ele e ao beneficiário por ocasião da regulação e da liquidação do sinistro; e VI, a assistência ao segurado na renovação e na preservação da garantia de seu interesse.

3.3.2 Resiliência e adaptação nas adversidades

O setor de seguros e de sua intermediação demonstraram notável capacidade de adaptação e recuperação dos impactos da pandemia da covid-19, com os efeitos ilustrados na Figura 1. Pelo registro oficial, a pandemia teve início no Brasil em fevereiro de 2020 e durou até maio de 2023. Os impactos foram fortes em praticamente todas as atividades e mercados do mundo. A figura retrata o ocorrido mostrando as taxas de crescimento, em 12 meses, do IBC-Br (como proxy para o PIB real) e do faturamento dos prêmios de risco e das receitas de corretagem. A escala da taxa de crescimento real dos prêmios e da corretagem está no eixo esquerdo e o do IBC-Br, no eixo direito.

Figura 1 • Efeitos da pandemia no PIB e no mercado de seguro



Elaboração dos autores.

Os efeitos na atividade geral, capturada pelo IBC-Br²¹, foram severos com uma contração econômica que durou mais de um ano. Em contraste, a contração nos prêmios e na corretagem foi mais curta, de oito meses, e com taxas mais modestas.

Complementando, o estudo ESECS de 2024 indica que 75% das corretoras no final de 2023 já se consideravam recuperadas economicamente dos impactos da pandemia. Houve dois efeitos positivos importantes e duradouros: (1) a crise sanitária acelerou mudanças operacionais profundas: 81% das empresas adotaram modelos de trabalho remoto (*home office*) e em 2024, 91% das corretoras afirmaram que seus clientes estavam mais familiarizados com a tecnologia e mais abertos às inovações da informática, e (2) o aumento da conscientização da população sobre os riscos à vida e à saúde. Cerca de 78% dos corretores relatam que os clientes agora demonstram maior percepção da necessidade de produtos de benefícios (vida, saúde, previdência).

Em resposta a esse novo cenário, as corretoras estão direcionando seus investimentos de forma estratégica, com 50% dos aportes planejados para a área de tecnologia e 25% para a contratação de novos talentos, sinalizando um foco claro na digitalização e na capacitação para atender às novas demandas do mercado.

Enfim, a conjuntura pós-pandemia trouxe a mudança na identidade do corretor de seguros. A necessidade de adaptação a clientes digitalizados e com demanda crescente por produtos mais complexos impulsionou os investimentos em tecnologia. Os benefícios foram visíveis. A digitalização não visou substituir o papel consultivo, mas serviu para potencializar esta função. Ao automatizar tarefas rotineiras, a tecnologia liberou o corretor para se concentrar em sua função de maior valor: a consultoria em gestão de riscos. A transição de um papel puramente comercial para um modelo de assessoramento tecnológico é hoje uma necessidade estratégica para a sobrevivência e o sucesso no novo cenário de mercado.

²¹ A opção pelo uso do IBC-Br, calculado pelo Banco Central, em vez dos dados trimestrais do PIB das Contas Nacionais do IBGE, deve-se à sua periodicidade mensal, mais compatível com a frequência dos dados de faturamento.

3.4

Os canais paralelos de distribuição

As mudanças na distribuição de seguros no Brasil intensificaram a concorrência entre modelos que apresentam diferentes níveis de eficiência, alcance e capacidade de estabelecer relações de confiança com o consumidor. Esses canais não são necessariamente excludentes, pois tendem a atender segmentos distintos, conforme a complexidade dos produtos e as necessidades dos clientes.

O corretor tradicional PF e PJ competem num mercado, com duas formas de distribuição: o *bancassurance*, surgido nos anos 1970-80, e os canais digitais de venda direta ao consumidor, no início dos anos 2000.

3.4.1 Bancassurance

O *bancassurance*, a venda de seguros por meio de canais bancários, é a força dominante no mercado brasileiro. Com um mercado estimado em US\$ 32,6 bilhões em 2024 e a projeção de crescimento anual de 5,2% até 2033, sua relevância é inquestionável. O modelo é liderado por grandes conglomerados, que utilizam as redes de agências e dados de clientes para a venda, especialmente em produtos de vida e previdência.

Os dados de 2024 indicam que o canal de *bancassurance* participou com 41% do mercado total de seguros de vida e não-vida²². A sua influência é esmagadora no seguro de vida, onde é responsável por três quartos dos prêmios. O canal de corretores, embora seja a segunda força mais significativa e o pilar tradicional do mercado, especialmente nas linhas comerciais e no seguro automóvel, disputa o restante.

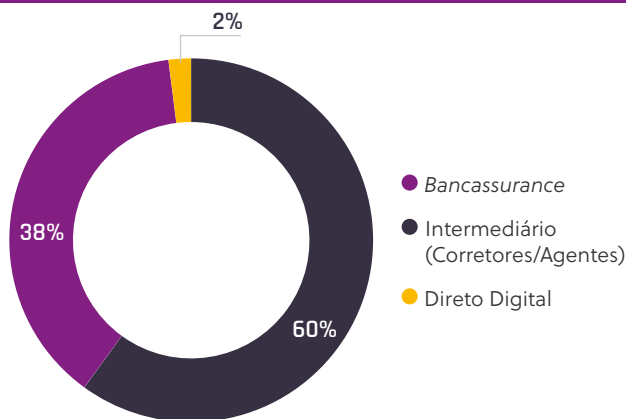
Em contraste, as vendas digitais, apesar de apresentarem crescimento anual de quase 8% ainda representam menos de 1% do mercado total. O mercado continua dinâmico, com crescimento de 9% em 2023 e superou as expectativas em 2024, crescendo 12,3% na arrecadação de prêmios²³.

²² IMARC GROUP. **Brazil Bancassurance Market**. IMARC, 2025.

²³ Dados oficiais da SUSEP (**Síntese Mensal**) e da Confederação Nacional das Seguradoras (CNSeg).

Quadro 9 • Brasil: o poder do *Bancassurance*

A vasta rede de agências bancárias e a confiança do consumidor estabeleceram o *Bancassurance* como um colíder, especialmente em Vida. Os Corretores mantêm sua força, mas o modelo agora é um duopólio estrutural, com o digital ainda incipiente.



Elaboração dos autores.

A percepção do consumidor, no entanto, é ambivalente. A consultoria McKinsey²⁴ afirma que, embora os clientes confiem na marca do banco, eles também veem o canal como caro, burocrático, pouco personalizado, e com atendimento insatisfatório em caso de sinistro. Quase metade dos segurados relatou que a liquidação de sinistro demorou acima do esperado, e 80% desejam mais digitalização e transparência. Estrategicamente, o *bancassurance* se destaca pela escala e distribuição em massa, mas enfrenta dificuldades na personalização e na profundidade consultiva exigidas por riscos mais complexos.

²⁴ MCKINSEY CO., Global Insurance Report 2023: **Reimagining Life Insurance**, 2024.

A ruptura gerada com o Open insurance

O *Open Insurance* criado em 2020 exige que as seguradoras compartilhem dados de produtos e clientes (com o consentimento do consumidor) por meio de APIs (Interfaces de Programação de Aplicações) padronizadas. O objetivo é fomentar a concorrência, a inovação e a personalização, permitindo que os consumidores comparem e troquem os produtos mais facilmente e que novos participantes, como as *insurtechs*, criem ofertas mais personalizadas²⁵.

Esta mudança regulatória expôs a vulnerabilidade fundamental no mercado brasileiro: a concentração de poder no canal de *bancassurance*. Embora seja uma força para os bancos e as seguradoras parceiras, o *bancassurance* tem pilares frágeis: tende a favorecer os produtos mais simples e orientados para o investimento, potencialmente limitando a inovação em produtos de proteção mais complexos. Mais importante: cria um mercado suscetível a uma disrupção assimétrica. O *Open Insurance* representa a ameaça dissimulada. Não desafia o *bancassurance* de frente, tentando replicar a vasta rede física, mas muda as regras fundamentais do jogo ao democratizar o acesso ao ativo mais valioso dos bancos: os dados dos clientes.

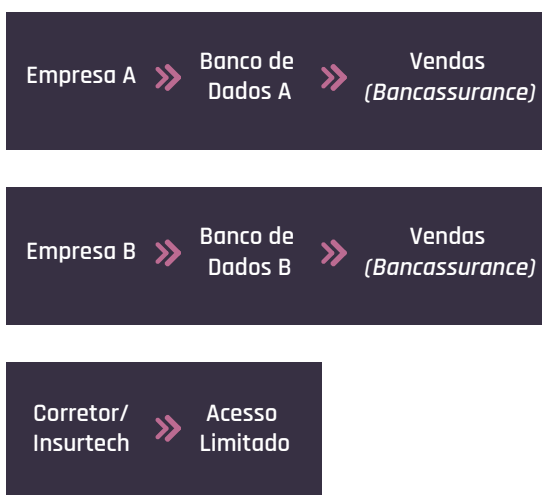


²⁵ GOLDBERG, Ilan. "The InsurTechs in Brazil: a legal and regulatory analysis". *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 280, n. 3, p. 149-182, set./dez. 2021; MAPFRE. "Insurtech na América Latina 2025: um sistema em recuperação". *MAPFRE Atualidade*, 2 set. 2025.

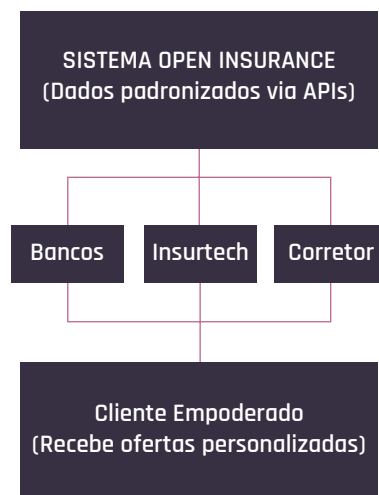
Quadro 10 • Brasil: o impacto do Open Insurance

O domínio do *Bancassurance* no Brasil é baseado no acesso aos dados dos clientes. O Open Insurance, ao democratizar o acesso a esses dados (com consentimento), não compete de frente, mas muda as regras do jogo, permitindo que corretores e *insurtechs* ofereçam produtos personalizados.

Modelo Atual: Cadastros próprios de Dados



Modelo Futuro: Sistema Aberto



Elaboração dos autores.

Ao nivelar as bases da concorrência, o *Open Insurance* capacita os corretores e as *insurtechs* a contornarem a vantagem de distribuição física dos bancos. Com acesso aos cadastros de perfil de clientes, esses concorrentes podem desenvolver e oferecer produtos melhores, personalizados, e diretamente aos consumidores por meio de canais digitais de baixo custo. Podem desmontar os laços da relação bancária, oferecendo um seguro automóvel melhor, um seguro de saúde mais adequado ou um seguro de vida mais flexível, corroendo assim as vantagens do *bancassurance*. A posição aparentemente inexpugnável do *bancassurance* é, portanto, mais frágil do que parece, porque a própria base da sua vantagem competitiva, o acesso exclusivo aos dados, está sendo desmantelada pelo regulador em nome da inovação e do benefício do consumidor.

3.4.2 Canais digitais e venda direta ao consumidor (D2C)

A ascensão das *insurtechs* marca a ofensiva digital no setor. Empresas inovadoras estão usando a tecnologia para criar produtos inovadores (por exemplo, *Pay-Per-Use*), otimizar processos e oferecer experiências digitais²⁶. O *sandbox* regulatório da SUSEP tem sido o catalisador para a entrada desses novos players²⁷.

O *Sandbox* Regulatório é um programa que tem por objetivo selecionar projetos inovadores e sustentáveis, estimulando e aumentando, de maneira controlada e com qualidade técnica, a competição no mercado de seguros, com foco em sua expansão e aumento de eficiência, bem como nas necessidades dos consumidores.

O modelo D2C enfrenta barreiras culturais e de comunicação significativas. O principal obstáculo é a chamada "falta de cultura de seguros" no Brasil. A resistência em adquirir um produto intangível sem orientação humana, a percepção do seguro como uma despesa supérflua e a baixa percepção de risco pessoal são desafios profundos.

Agravando esse cenário está o vício do *segurês*, o jargão técnico da indústria. Termos como "prêmio", "franquia" e "sinistro" são incompreensíveis para a maioria da população, apesar das sucessivas campanhas de informação visando ao melhor esclarecimento. A pesquisa da CNSeg mostrou que, embora 77% dos consumidores confiem no seguro, 67% admitem ter pouco ou nenhum conhecimento sobre ele, em grande parte devido à linguagem hermética²⁸. Esse abismo de comunicação torna a venda direta *online* de produtos complexos uma tarefa extremamente árdua.

²⁶ SHAPEDTHOUGHTS. "Direct-to-Consumer Insurance: Benefits, Challenges, and How to Get It Right". [Shapedthoughts.io](https://shapedthoughts.io), 13 fev. 2025; ZOPPER. "How Insurtech is Changing Insurance Distribution". Zopper, 2024.

²⁷ A SUSEP iniciou, em 29 de outubro de 2025, um ciclo de diálogos sobre o tema, com diferentes atores, intitulado **Diálogo Aberto: 5 Anos de Sandbox Regulatório - Conquistas, Desafios e Próximos Passos**.

²⁸ CNSeg, "Pesquisa de Imagem e Reputação do Setor de Seguros", 2023.

Portanto, o principal desafio para o crescimento do D2C não é tecnológico, mas sim psicológico e comunicacional. A tecnologia por si só não pode resolver o déficit de confiança cultural. Por isso, as *insurtechs* de sucesso serão aquelas que investirem na sua própria imagem como instituições diferenciadas, na educação do consumidor e na construção de confiança digital, por meio de conteúdo transparente e linguagem clara, nas suas plataformas tecnológicas.

3.5

A dimensão do mercado de intermediação

3.5.1 A abertura por mercados

As receitas anuais de corretagem – segundo os cálculos da SILCON realizados com base na DRE das seguradoras – atingem em torno de R\$ 52 bilhões e a taxa média de corretagem de 11%, em 2024. Ainda com as informações do DRE, as taxas de corretagem na previdência aberta EAPP medem 5%; na capitalização, 3,5%; e no resseguro pouco mais de 3%. Na impossibilidade de acesso à receita de comissão/corretagem do VGBL, estabelecemos preliminarmente a taxa de 2%.

Com estes números, considerando o total de corretores PF e PJ de 148 mil, o faturamento **médio** da categoria alcança R\$ 350 mil/ano, e pelas sondagens da ESECS 2025, as empresas corretoras de grande porte faturam R\$ 2,5 milhões a R\$ 3 milhões, quase 10 vezes mais do que a média geral do mercado.

Infelizmente o valor do DRE das seguradoras no *site* SES da SUSEP disponibiliza apenas a soma dos segmentos de seguro de risco e do VGBL, e impede a separação dos valores da corretagem entre estas linhas. Nas simulações adotamos a estimativa de 2% de comissão do VGBL em 2024. A principal atuação dos corretores é no setor de seguros de risco, que gera 90% das receitas de faturamento, seguido pelo VGBL (estimado), e os títulos de capitalização. O resseguro contribui com 1% para as receitas de corretagem e a previdência aberta tem papel residual.

Tabela 2 • Faturamento de corretagem e de prêmios. Abertura por mercados, 2024

	Corretagem		Prêmios		Taxa de corretagem, %
	R\$ bilhões	%	R\$ bilhões	%	
Seguro de risco	46,5	89,1	191,0	44,1	24,3
VGBL	3,9 ^a	7,5	194,3	44,8	2,0 ^a
Capitalização	1,1	2,1	32,0	7,4	3,5
EAPP	0,22	0,4	0,42	0,1	5,1
Resseguro local	0,49	0,9	15,7	3,6	3,1
SUSEP, total	52,2	100	433,4	100	12,0

Fonte dos dados: SUSEP. Elaboração dos autores. ^a Hipótese de taxa de comissão/corretagem de 2%

Pelos dados preliminares da SUSEP, em 2025 existem 158,8 mil corretores registrados e 148,4 mil em atividade, sendo 83,3 mil pessoas físicas e 65,1 mil corretoras, quase 44% dos ativos. Este panorama mostra duas importantes mudanças em comparação com o ano de 1995: o número de corretores mais do que dobrou e os corretores pessoas jurídicas se tornaram relativamente mais importantes.

A Tabela 3 apresenta a evolução geral da intermediação. Nos registros disponíveis existe um lapso de estatísticas de 2015 a 2023, e neste período as estimativas foram inferidas com base num modelo simples de formação de capital (no caso o estoque de corretores) e o fluxo registrado de novos profissionais²⁹. A estrutura empresarial da intermediação por corretores é composta predominantemente por pequenas e médias empresas (PMEs), modalidade estimulada estima-se que haja, estendido à categoria em 2014. O estudo ESECS³⁰ mostra que entre 80% e 90% das corretoras possuem até sete funcionários, sendo que

29 As estimativas para o período de 2015 a 2023 baseiam-se em um modelo de formação de capital, expresso pela equação ($C_t = C_{(t-1)} + I_t(1 - d_t)$), em que (C_t) corresponde ao estoque de corretores no período (t); (I_t), ao fluxo de novos corretores no mesmo período (Anexo D-4); e (d_t), à taxa de cancelamento desses novos registros.

30 **Estudo Socioeconômico das Empresas Corretoras de Seguros (ESECS)**. Brasília, DF: Fenacor, 2025.

a corretora típica emprega quatro a cinco pessoas. Essa configuração faz do setor um importante gerador de empregos, e estima-se que haja mais de 200 mil profissionais direta e indiretamente envolvidos na distribuição de seguros em 2024, um contingente 30% maior do que o registrado em 2019.

Em faturamento, a corretora padrão gera entre R\$ 2,5 milhões e R\$ 3,0 milhões em receitas anuais. O portfólio de produtos é liderado pelo seguro de automóvel, que responde por 50% a 60% dos prêmios. No entanto, é crescente a tendência estratégica de diversificação: a participação de outros ramos elementares (residencial, empresarial, rural) saltou de 8% em 2019 para 22% em 2024 indicando a resposta consciente para reduzir a dependência dos ramos tradicionais com concorrência crescente, principalmente após a regulamentação das mútuas APVs.

Tabela 3 • Corretores registrados e ativos

Ano	Corretores registrados	Corretores ativos			
		Total	Pessoa Física	Pessoa Jurídica	% PJ no total
1995	37.515	35.076	24.807	10.269	29,3
1996	51.348	48.010	35.054	12.956	27,0
1997	62.979	58.885	42.763	16.122	27,4
1998	73.540	68.760	50.160	18.600	27,1
1999	80.973	75.710	55.141	20.569	27,2
2000	69.522	65.003	43.677	21.326	32,8
2001	82.418	77.061	51.665	25.396	33,0
2002	83.473	78.047	52.065	25.982	33,3
2003	68.376	63.931	41.196	22.735	35,6
2004	75.518	70.609	45.616	24.993	35,4
2005	78.773	73.653	53.050	20.603	28,0
2006	65.553	61.292	39.255	22.037	36,0
2007	70.818	66.215	42.997	23.218	35,1
2008	72.715	67.988	43.716	24.272	35,7

Ano	Corretores registrados	Corretores ativos			
		Total	Pessoa Física	Pessoa Jurídica	% PJ no total
2009	68.521	64.067	38.513	25.554	39,9
2010	74.464	69.624	42.688	26.936	38,7
2011	74.577	69.729	45.513	24.216	34,7
2012	80.604	75.364	49.169	26.195	34,8
2013	87.124	81.461	53.119	28.342	34,8
2014	93.080	87.030	56.835	30.195	34,7
2015 ^b	95.360	89.161	57.038	32.123	36,0
2016 ^b	100.439	93.911	59.330	34.581	36,8
2017 ^b	105.659	98.791	61.649	37.141	37,6
2018 ^b	110.939	103.728	63.929	39.799	38,4
2019 ^b	115.138	107.654	65.814	41.840	38,9
2020 ^b	120.950	113.088	68.248	44.840	39,7
2021 ^b	127.876	119.563	71.355	48.208	40,3
2022 ^b	134.818	126.055	74.298	51.756	41,1
2023 ^b	142.238	132.992	77.143	55.848	42,0
2024	150.343	140.570	80.195	60.375	43,0
2025 ^a	158.811	148.444	83.363	65.081	43,8

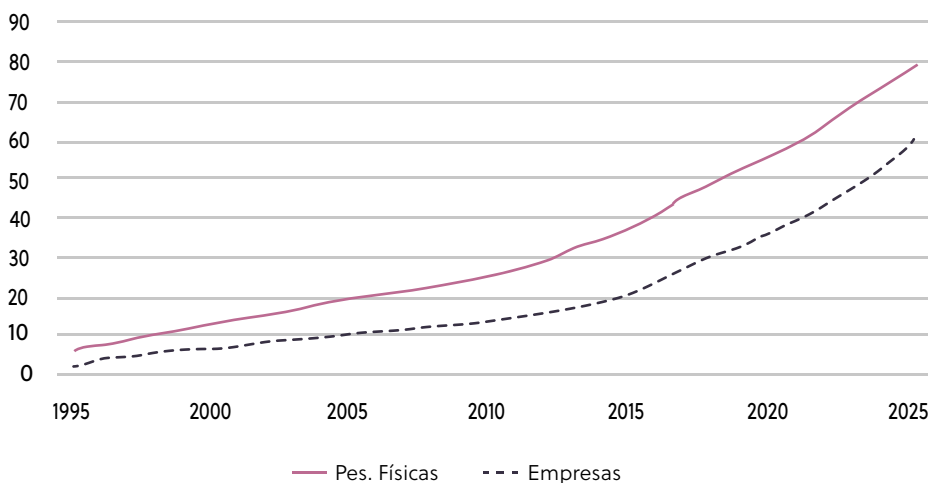
Fonte: SUSEP, <https://www2.susep.gov.br/safe/menuestatistica/corretores.html>.
Elaboração dos autores. ^a Preliminar, dezembro de 2025. ^b Estimativas, ver texto.

Tabela 4 • Mercado da intermediação por corretores SUSEP no Brasil. Alguns indicadores, 2024

Receita total de corretagem ^a	R\$ 52 bilhões
Receitas totais de prêmios ^b	R\$ 433,4 bilhões
Taxa média de corretagem	12,0%
Total de corretores ^c	148 mil
• Corretoras PJ	65 mil
• Corretores autônomos PF	83 mil
Faturamento médio anual ^a	R\$ 350 mil
Principais investimentos das corretoras ^d	Tecnologia (50%), Capital humano (41%), Capital físico/instalações (9%)
Distribuição das receitas de corretagem ^d	Automóvel (50-60%), Saúde, Vida, demais ramos (22%)

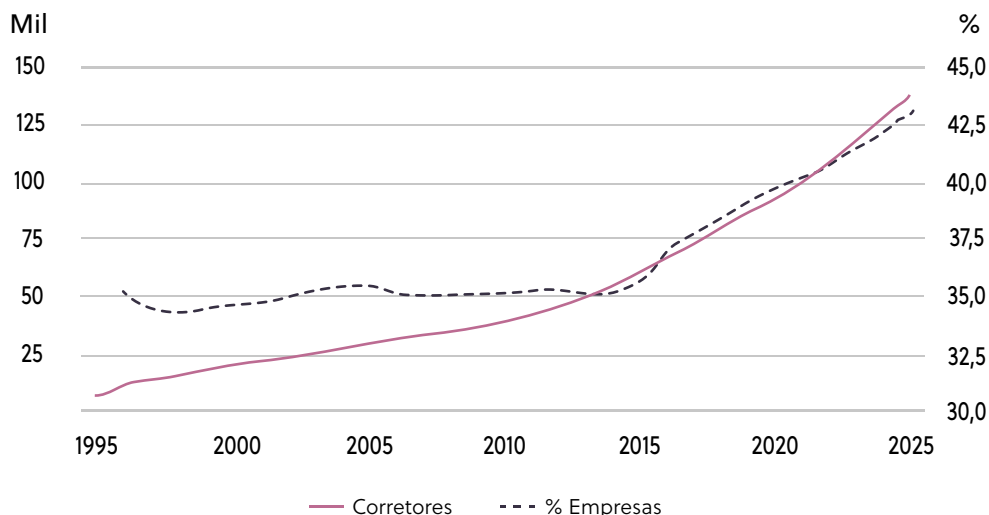
Fontes: SUSEP, Fenacor. ^a Estimativas SILCON com dados contábeis, DRE das seguradoras no site SES da SUSEP. ^b Mercado total supervisionado pela SUSEP. ^c Corretores. ^d ESECS 2025

Figura 2 • Corretores PF e empresas, em mil



A Figura 2 mostra a evolução do número de corretores e a Figura 3 acrescenta a evolução do percentual do número de empresas no total de corretores.

Figura 3 • Corretores: total, em mil, e participação das empresas, em %



3.5.2 A presença regional desigual

A cobertura regional da proteção pelo seguro é extremamente desigual no Brasil. Considerando a receita de prêmios do mercado supervisionado pela SUSEP (seguro, VGBL, capitalização, EAPP), a região Norte participa com apenas 3% do mercado, muito abaixo dos 8,5% da população e dos 6,3% do PIB. O Nordeste tem uma posição um pouco melhor, ainda assim, desigual: o total dos prêmios da região é pouco maior que 10%, contra a participação de quase 14% no PIB e 27% na população. As causas para a desigualdade regional do seguro merecem uma análise específica, mas estas informações apontam que existem oportunidades não aproveitadas pelas seguradoras.

E quando se trata da presença da intermediação, as desigualdades são ainda mais severas, com uma assimetria crítica nas novas fronteiras econômicas. Não há informações disponíveis sobre o faturamento da corretagem com abertura por estado/região, e a análise fica restrita ao número de corretores³¹. Apesar de presente em todos os estados,

³¹ Se possível, a análise combinada do faturamento e do volume de corretores revelaria desigualdades regionais ainda mais fortes.

a distribuição espacial dos corretores é desigual. Boa parte do território nacional não tem cobertura dos serviços de corretores, o que ajuda a explicar a penetração do *bancassurance* nesses vazios e a vulnerabilidade à entrada de sistemas marginais.

A região Centro-Oeste, com 20% da extensão da área nacional, motor do agronegócio e com futuro pujante, conta com 6,5% dos corretores! A situação é ainda pior na Região Norte, que, apesar de cobrir quase metade do território nacional, possui pouco mais de 2% de profissionais habilitados.

Em contraste, a região Sudeste tem 60% dos corretores cobrindo 10% do território, e a região Sul, 20% dos corretores atendendo 7% da área nacional. E na cobertura demográfica, o contraste aparece nas regiões Norte e Nordeste com menos de 14% dos corretores atendendo 35% da população!

A ausência física e digital do corretor regulado não gera apenas perda de receita; ela cria um vácuo de poder. É nestas regiões desassistidas que o mercado marginal encontra condições favoráveis para crescer rápido. Sem dúvida, estes vazios de enorme extensão e não menor de possibilidades, dificultam a atuação da intermediação tradicional. A estratégia do PDMIS, portanto, é a Ocupação Territorial via Tecnologia: utilizar plataformas digitais e redes de correspondentes para levar a consultoria qualificada a esses rincões, bloqueando o avanço da ilegalidade por meio da oferta formal.

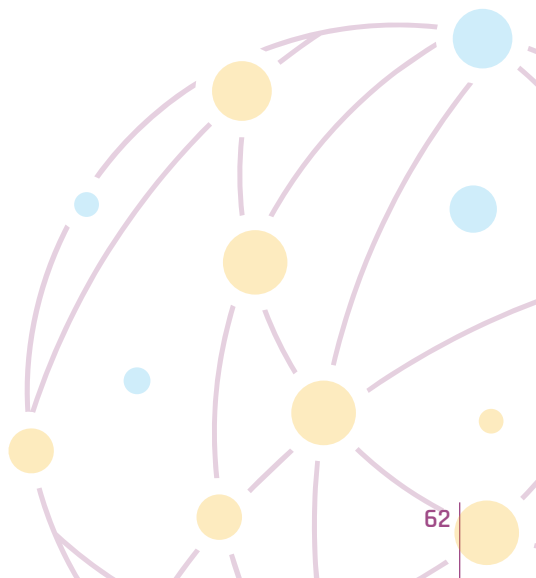


Figura 4 • A distribuição de corretores no território nacional



Fonte: SUSEP

Figura 5 • Penetração do seguro e renda per capita, por estados, 2024

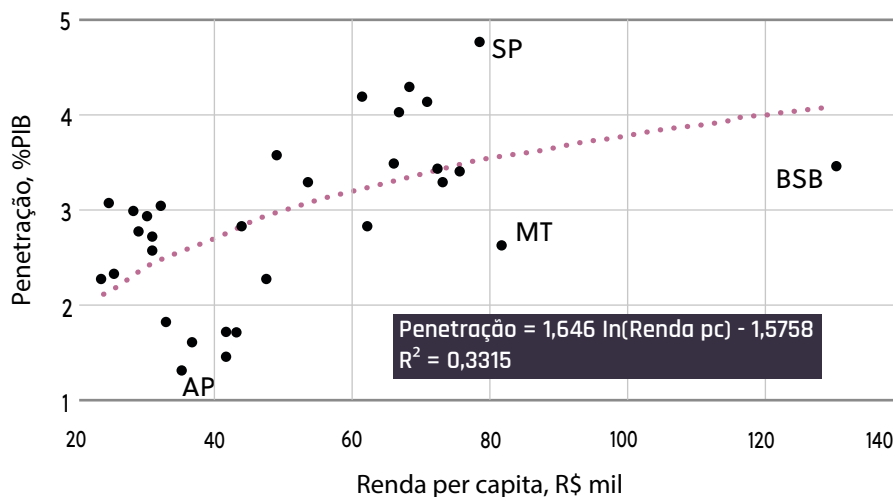
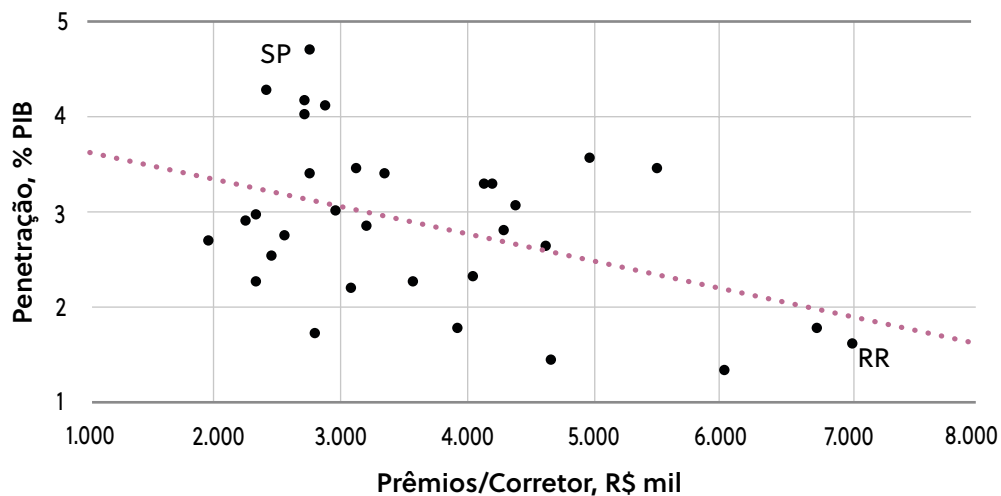


Figura 6 • Penetração do seguro e prêmios por corretor, por estados, 2024



Usando a métrica simples de comparação de percentagens da Tabela 6, nas regiões com maior extensão de área, como nos estados do Centro-Oeste e alguns estados da Região Norte, a participação relativa dos prêmios de todos os segmentos supervisionados pela SUSEP supera a do número de corretores.

Os indicadores apresentados na Tabela 6 são ainda mais reveladores, pois relacionam algumas variáveis importantes ao número de corretores. O indicador tradicional de penetração, expresso como percentual do PIB, evidencia diferenças significativas entre os estados: varia de 1,3% no Amapá a 4,8% em São Paulo. A distribuição observada, contudo, difere do comportamento esperado de uma curva logística associada à renda per capita.

Os estados com resultados mais divergentes da curva logística, Amapá, São Paulo, Mato Grosso e Brasília, são identificados na Figura 5. A dispersão sugere fortemente que existem realidades distintas e que se afastam do esperado do mercado de seguros (e certamente em outros setores de atividade) em muitos estados brasileiros. A Figura 6 reforça o argumento de especificidade dos mercados regionais, associando a penetração e o valor de prêmios por corretor. Mais uma vez, a dispersão dos pontos é substancial³². A Tabela 7 resume o diagnóstico da desigualdade.

Tabela 5 • Participação% dos estados/regiões no total de cada variável, 2024

Região, estado	PIB	População	Área	Prêmios	Corretores
NORTE	6,3	8,5	45,3	2,9	2,1
PA	2,9	4,0	14,7	1,1	0,7
AM	1,5	1,9	18,3	0,7	0,7
RO	0,6	0,8	2,8	0,4	0,3
TO	0,6	0,7	3,3	0,4	0,3
AC	0,2	0,4	1,9	0,1	0,0
AP	0,2	0,4	1,7	0,1	0,0
RR	0,2	0,3	2,6	0,1	0,0

³² Anexo G, com a matriz de correlação cruzada da distribuição regional dos corretores com diversas variáveis e coeficientes de desempenho.

Região, estado	PIB	População	Área	Prêmios	Corretores
NORDESTE	13,8	26,9	18,3	10,4	11,6
BA	3,9	7,0	6,6	3,2	3,2
PE	2,5	4,5	1,2	1,8	2,6
PI	0,7	1,6	3,0	0,4	0,3
CE	2,2	4,3	1,8	1,8	2,2
RN	0,9	1,6	0,6	0,6	0,7
MA	1,4	3,3	3,9	0,9	1,1
AL	0,8	1,5	0,3	0,5	0,5
PB	0,9	2,0	0,7	0,7	0,5
SE	0,6	1,1	0,3	0,5	0,6
SUDESTE	52,3	41,8	10,9	58,7	61,7
SP	30,2	21,9	2,9	38,9	41,3
RJ	10,5	7,9	0,5	9,7	9,9
ES	2,1	1,9	0,5	1,6	1,4
MG	9,5	10,1	6,9	8,5	9,2
SUL	17,3	14,7	6,6	18,8	17,0
RS	6,4	5,4	3,2	7,5	5,8
PR	6,1	5,6	2,3	6,9	7,5
SC	4,8	3,7	1,1	4,4	3,7
CENTRO-OESTE	10,3	8,0	18,9	9,2	7,5
DF	3,2	1,4	0,1	3,0	2,7
GO	3,0	3,5	4,0	2,9	2,8
MT	2,6	1,8	10,6	1,9	1,2
MS	1,6	1,4	4,2	1,5	0,8
BRASIL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte dos dados: ANEXO D. Elaboração dos autores.

Tabela 6 • Mercado da intermediação por corretores no Brasil, 2024. Coeficientes de mercado

Regiões/ Estados	População/ corretores	Prêmios/ corretor, R\$ mil	PIB/ corretor, R\$ milhão	Penetração, % do PIB	Renda per capita, R\$ mil	Área/ corretor km ²
NORTE	5.468	3.958	228,0	1,7	41,7	1.195,3
PA	7.768	4.652	322,6	1,4	41,5	1.175,1
AM	3.795	2.808	162,6	1,7	42,9	1.479,3
RO	3.333	3.582	157,0	2,3	47,1	491,9
TO	3.492	4.308	153,0	2,8	43,8	629,5
AC	11.351	6.757	376,5	1,8	33,2	2.217,6
AP	13.158	6.140	459,5	1,3	34,9	2.505,3
RR	12.264	7.170	447,5	1,6	36,5	4.232,1
NORDESTE	3.164	2.557	92,3	2,8	29,2	88,5
BA	2.945	2.867	94,2	3,0	32,0	115,7
PE	2.323	1.957	72,7	2,7	31,3	24,8
PI	6.960	4.067	174,9	2,3	25,1	527,5
CE	2.749	2.334	78,1	3,0	28,4	45,8
RN	3.057	2.448	95,1	2,6	31,1	48,0
MA	4.295	2.310	101,7	2,3	23,7	207,2
AL	4.530	3.091	141,6	2,2	31,3	39,6
PB	5.763	4.394	144,0	3,1	25,0	80,6
SE	2.557	2.250	76,8	2,9	30,0	24,9
SUDESTE	924	2.726	65,8	4,1	71,3	9,9
SP	723	2.701	56,8	4,8	78,6	4,0
RJ	1.095	2.819	83,1	3,4	75,9	2,9
ES	1.831	3.230	114,3	2,8	62,4	21,7
MG	1.504	2.661	80,5	3,3	53,6	42,3
SUL	1.184	3.173	79,1	4,0	66,8	21,9
RS	1.269	3.734	86,9	4,3	68,5	30,8
PR	1.027	2.642	63,3	4,2	61,6	17,6
SC	1.366	3.371	98,7	3,4	72,3	16,9

Regiões/ Estados	População/ corretores	Prêmios/ corretor, R\$ mil	PIB/ corretor, R\$ milhão	Penetração, % do PIB	Renda per capita, R\$ mil	Área/ corretor km ²
CENTRO- OESTE	1.462	3.538	107,3	3,3	73,4	141,9
DF	694	3.138	90,7	3,5	130,8	1,4
GO	1.675	2.944	82,1	3,6	49,0	79,5
MT	2.138	4.621	174,8	2,6	81,8	519,1
MS	2.375	5.496	157,2	3,5	66,2	302,9
BRASIL	1.366	2.870	77,7	3,7	56,9	56,3

Fonte dos dados: ANEXO D. Elaboração dos autores

Tabela 7 • Distribuição regional da intermediação: a hipossuficiência

Região Geográfica	Corretores		Prêmios, %		Diagnóstico PDMIS
	Nº de Corretores ativos ^a	Participação no Total (%)	Seguro de Risco	Todos os Ramos ^b	
Norte	3.306	2,2%	3,0%	3,0%	Vazio de atendimento e de oferta de produtos de seguro adequados às necessidades da região. Risco de ocupação pelo mercado marginal por falta de oferta formal qualificada. Mercado carente de corretores qualificados e atendimento consultivo.
Nordeste	15.502	10,5%	9,1%	10,9%	Potencial de crescimento significativo para o seguro, mas hipotendido em relação à população e ao tamanho da economia. Mercado importante para produtos financeiros.
Sudeste	92.411	62,3%	60,5%	60,1%	Sinais de saturação nos grandes centros, com custos crescentes para captar novos clientes. Condições perfeitas para venda consultiva.
Sul	25.607	17,2%	18,5%	17,9%	Sinais de saturação em alguns centros urbanos e capitais, com custos crescentes para captar novos clientes. Condições perfeitas para venda consultiva.

Região Geográfica	Corretores		Prêmios, %		Diagnóstico PDMIS
	Nº de Corretores ativos ^a	Participação no Total (%)	Seguro de Risco	Todos os Ramos ^b	
Centro-Oeste	11.519	7,8%	9,0%	8,1%	Amplas oportunidades para o seguro. Necessidade de produtos adequados às condições locais. Preferência pelo seguro de risco (Agro/Patrimônio). Foco na proteção de ativos reais.
Total Brasil	148.345	100,0%	100,0%	100,0%	Base instalada concentrada, ignorando as oportunidades locais.

Fonte: Painel de Corretores SUSEP (Dados de 02/01/2026) e Painel de inteligência do mercado de seguros SUSEP (jan /25 até dez /25). ^a Corretores Ativos, pessoas físicas e jurídicas. ^b Total supervisionado pela SUSEP. Elaboração dos autores.

3.5.3 A adoção desigual do regime tributário

Após mais de uma década de mobilização, a categoria econômica dos corretores de seguros obteve, em agosto de 2014, sua inclusão no Simples Nacional, por meio da Lei Complementar nº 147. A conquista foi liderada pela FENACOR, sob a presidência de Armando Vergilio, com o apoio dos sindicatos filiados à entidade.

A redução da carga tributária e a simplificação dos procedimentos burocráticos levaram muitos profissionais da área a constituir suas próprias empresas. Esse movimento também foi estimulado pela preferência das sociedades seguradoras por manter relações comerciais com corretoras de seguros constituídas como pessoas jurídicas.

A inclusão no regime tributário simplificado resultou de uma longa articulação da categoria junto aos Poderes Legislativo e Executivo, após três vetos presidenciais. Com a mudança, as empresas de corretagem de seguros puderam reduzir sua carga tributária e ampliar sua competitividade. Vale destacar que as empresas do segmento passaram a ter acesso à tabela mais favorável do Simples Nacional.

Esse regime tributário mostra-se favorável às atividades de intermediação de seguros no Brasil. Entretanto, a estrutura socioeconômica do mercado de corretagem, caracterizada pela fragmentação e pela predo-

minância de pequenas e médias empresas, representa simultaneamente uma força e uma vulnerabilidade. A agilidade e a proximidade com o cliente constituem vantagens competitivas importantes. Por outro lado, o Open Insurance e a inteligência artificial exigem abertura à inovação e investimentos elevados em capital humano, tecnologia e segurança de dados, recursos que podem ser escassos para empresas de menor porte.

Esse cenário cria o risco de exclusão digital dentro da própria categoria e pode estimular um movimento de consolidação do mercado. Esse processo não ocorreria necessariamente por meio de aquisições, mas também pelo fortalecimento de redes de corretores, franquias e plataformas tecnológicas capazes de oferecer escala e ferramentas para que empresas menores possam competir.

A predominância das pequenas e médias empresas também se evidencia na participação das corretoras optantes pelo Simples Nacional em todos os estados brasileiros, conforme mostra a Tabela 8. Em média, 88,7% das corretoras optaram pelo Simples Nacional, sendo Alagoas o estado com o menor percentual, de 79,7%.

Tabela 8 • A importância do Simples Nacional para as corretoras PJ, 2026

UF	Corretoras PJ ^a	Optantes pelo Simples Nacional ^b	Percentual, %
AC	34	33	97,1
AL	305	243	79,7
AM	467	385	82,4
AP	25	25	100,0
BA	2.147	1.795	83,6
CE	1.172	1.101	93,4
DF	1.808	1.499	82,9
ES	1.018	961	94,4
GO	1.867	1.656	88,7
MA	437	390	89,2
MG	6.215	5.372	86,4
MS	703	608	86,5

UF	Corretoras PJ ^a	Optantes pelo Simples Nacional ^b	Percentual, %
MT	853	717	84,1
PA	533	478	89,7
PB	505	487	96,4
PE	1.353	1.189	87,9
PI	230	224	97,4
PR	5.048	4.633	91,8
RJ	6.092	5.483	90,0
RN	462	427	92,4
RO	220	199	90,5
RR	21	19	90,5
RS	3.857	3.487	90,4
SC	2.488	2.306	92,7
SE	317	253	79,8
SP	27.521	24.269	88,2
TO	224	213	95,1
TOTAL	65.922	58.452	88,7

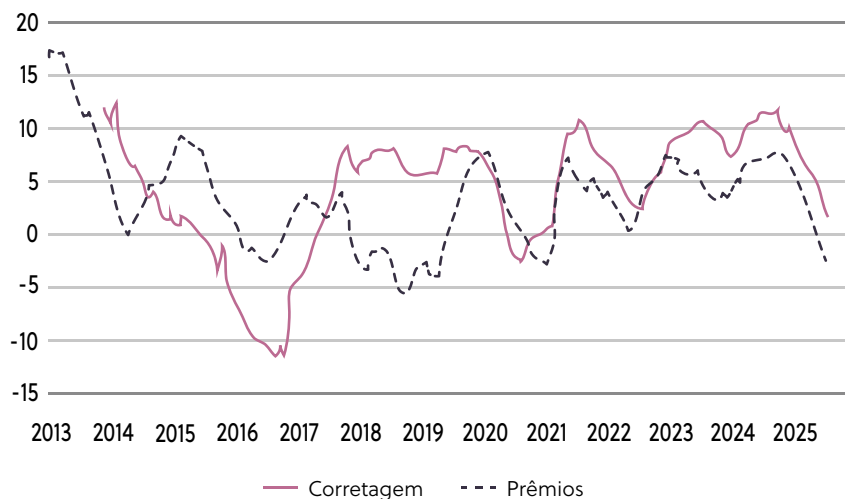
^a Informações extraídas do *site* da SUSEP, em 6 de julho de 2026.

^b Informações de optantes por CNAE 6622-3/00 (corretores de seguros), estatísticas do SINAC: posição consolidada em 4 de julho. <https://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Aplicacoes/ATBHE/estatisticasSinac.app/EstatisticasOptantesPorCNAE.aspx?tipoConsulta=1&anoConsulta=>

3.5.4 O faturamento desigual da corretagem e dos prêmios

Como componente dos custos das seguradoras, o valor da corretagem – isto é, a receita dos corretores – deve, em princípio, apresentar evolução similar à dos prêmios. No entanto, em diversos momentos, o crescimento real (deflacionamento pelo IPCA) foi diferente no agregado das linhas dos seguros supervisionados pela SUSEP, como mostra a Figura 7.

Figura 7 • Evolução do crescimento real dos prêmios e corretagem. Todos os segmentos supervisionados pela SUSEP



Conclusões similares são encontradas com a abertura por segmentos. A Figura 8 apresenta a comparação entre as taxas de crescimento para o ramo de seguro de risco, e as figuras seguintes apresentam os demais segmentos.

Figura 8 • Evolução do crescimento real dos prêmios e corretagem. Seguro, exclusive VGBL

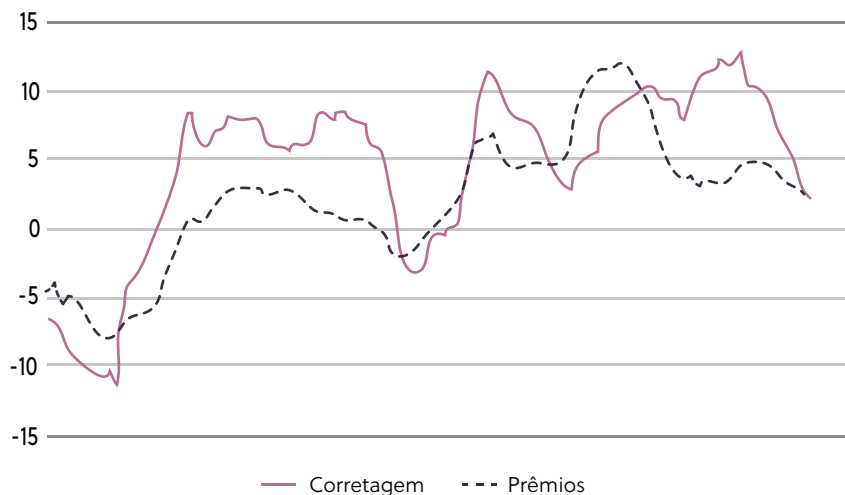


Figura 9 • Evolução do crescimento real dos prêmios e corretagem. Títulos de capitalização

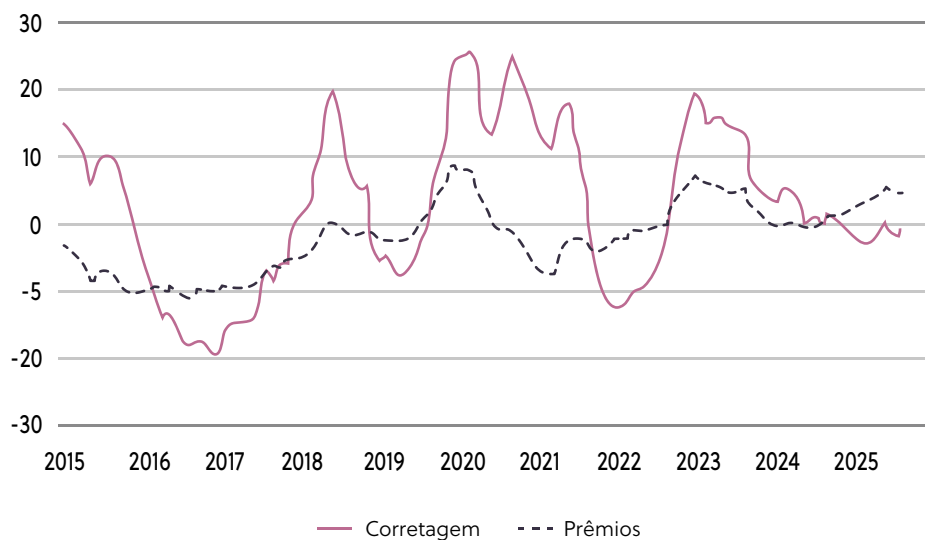


Figura 10 • Evolução do crescimento real dos prêmios e corretagem. Previdência aberta EAPP

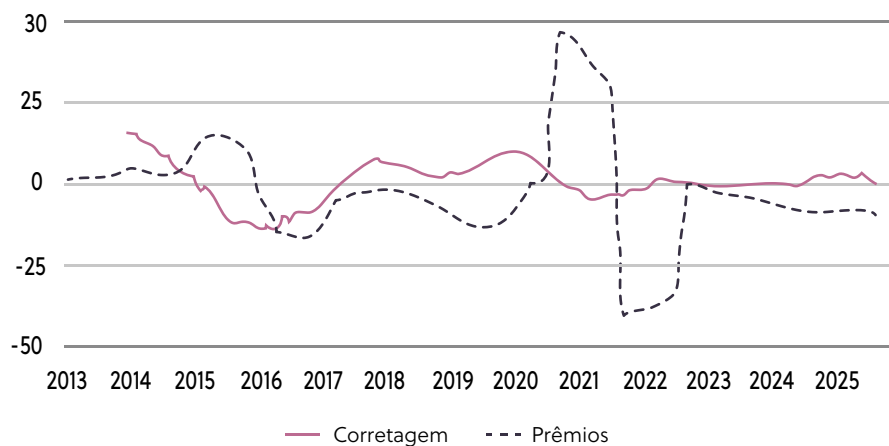
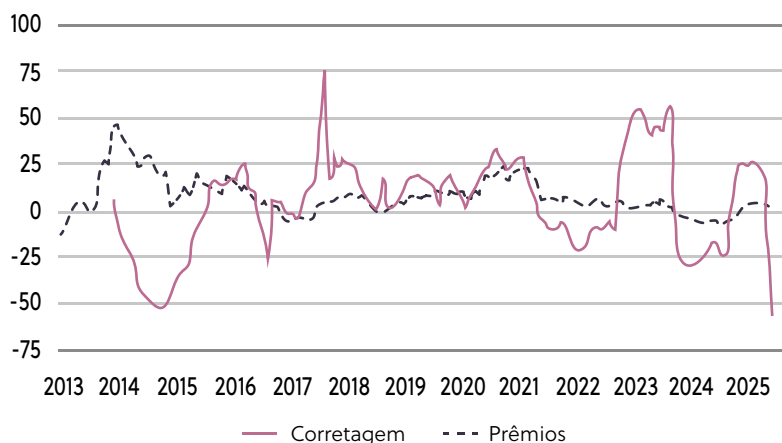


Figura 11 • Evolução do crescimento real dos prêmios e corretagem. Resseguro local



Ora, se as flutuações no faturamento dos prêmios e nas receitas de corretagem são diferentes, na magnitude e na cronologia, isso significa que existem fatores específicos com efeitos distintos que geram a evolução desigual e que precisam ser identificados. Esta questão é o cerne da próxima seção e serve como forte justificativa para a montagem de cenários e de planos de ação específicos para o mercado de intermediação.

A síntese inadequada com a taxa de corretagem

A análise comparando as diferenças de crescimento entre o faturamento dos prêmios e a receita de corretagem pode ser sintetizada no conceito de taxa de corretagem, medida pela divisão da receita de corretagem pelo valor dos prêmios. Uma taxa de corretagem constante ao longo do tempo significa que as receitas de corretagem e os prêmios têm idêntica taxa de crescimento. Um aumento (queda) na taxa de corretagem significa que a receita de corretagem cresceu mais (menos) do que os prêmios. Entretanto, a simplicidade da taxa de corretagem esconde problemas: o objetivo maior é o faturamento da intermediação, e um aumento da taxa de corretagem pode resultar, por exemplo, de uma queda nas receitas de corretagem menor do que a dos prêmios. Portanto, como alerta, a taxa de corretagem deve ser encarada como um indicador secundário, sem substituir a análise das receitas da intermediação.

A Figura 12 reproduz a evolução da taxa de corretagem do segmento de seguro de risco (ou seja, exclusive VGBL) em base mensal desde 1995, com flutuações em torno de uma tendência crescente, interrompida pela eclosão da pandemia da covid-19, iniciada oficialmente no Brasil em fevereiro de 2020 e finda em maio de 2023.

A Figura 13 trata dos demais segmentos supervisionados pela SUSEP e reforça a conclusão de que as taxas de corretagem não são constantes ao longo do tempo e mostram flutuações distintas inclusive durante a pandemia.

Figura 12 • A taxa de corretagem, seguro de risco, exclusive VGBL

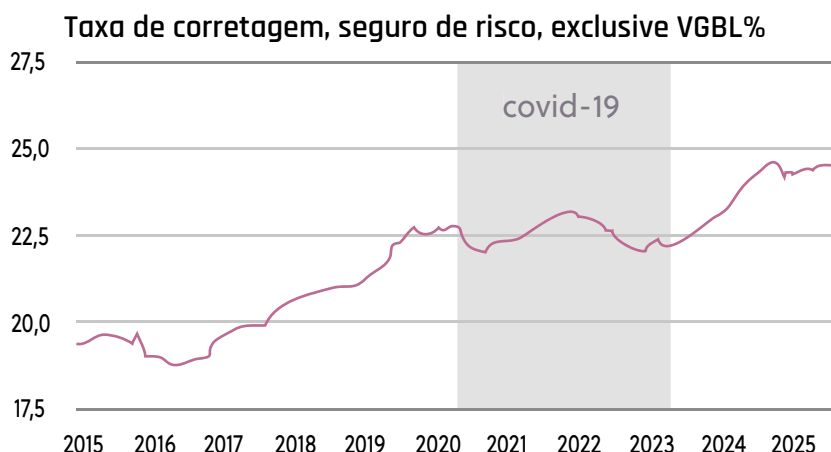
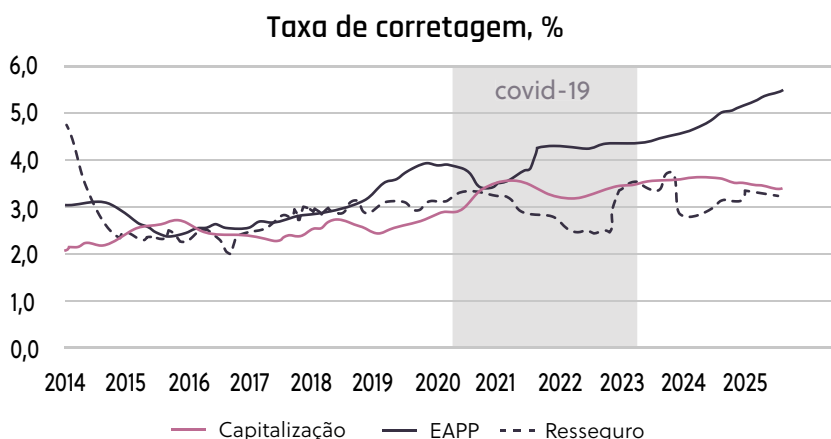
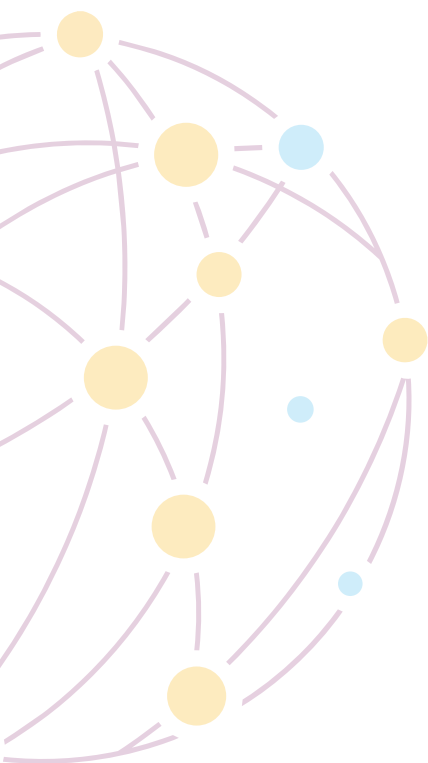


Figura 13 • A taxa de corretagem, Capitalização, EAPP e resseguro



Concluindo: as receitas de corretagem e o faturamento dos prêmios têm determinantes, alguns comuns e outros específicos, que podem explicar as flutuações. Até agora, a quantificação dos efeitos tem focado o mercado das seguradoras, e o PDMS de 2023 utilizou coeficientes de elasticidade (resposta) já conhecidos e extraídos de artigos e pesquisas anteriores, para a explicação do comportamento dos prêmios. O PDMIS vai utilizar uma análise específica e mais ampla³³.



³³ CONTADOR, Claudio R. et al. "Mercado de seguros, crescimento econômico e inflação: uma análise Internacional". In: CONTADOR, Claudio R (ed). **Desafios e oportunidades no mercado de seguros**. Rio de Janeiro: Ediouro Publicações e COPPEAD/UFRJ, 1999, Cap.I, pp.10-24; CONTADOR, Claudio R.; FERRAZ, Clarisse B. "Macroeconomia e seguros: a montagem de cenários estratégicos", **Série Relatórios SILCON**, no. 33, setembro de 1998; FARIA, Lauro Vieira de. "Aspectos da demanda e oferta de seguros de vida". **Revista Brasileira de Risco e Seguro**, vol.1, no.0, dezembro de 2004, pp.45-63; FARIA, Lauro Vieira de. "Perspectivas do mercado de seguros". **Revista Brasileira de Risco e Seguro**, vol.1, no.1, abril-julho de 2005, pp.33-64; GALIZA, Francisco. **Economia e seguro: uma introdução**. Rio de Janeiro: FUNENSEG, 1997, entre outras pesquisas.



CAPÍTULO

4

ASSUMINDO O CONTROLE DO FUTURO



4.1

Fatores controláveis e não controláveis

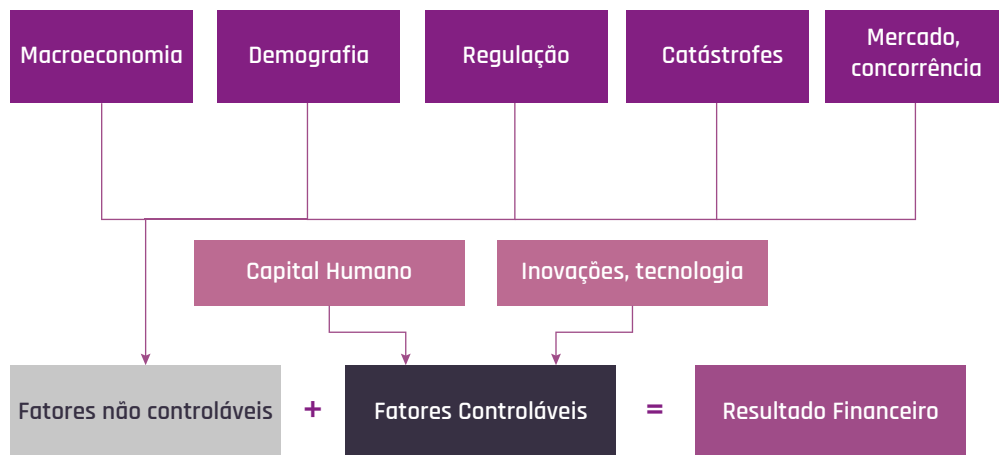
Instituições, empresas, governos, famílias operam em ambientes, em parte sob seu controle direto, e em parte não controláveis. Os fatores controláveis são aqueles passíveis de modificação pela empresa, como a contratação de funcionários, a qualidade gerencial, qualificação e conhecimento técnico, o compromisso com os avanços tecnológicos e com as inovações, a definição do emprego de fatores de produção e do nível de produção, a estrutura de gastos, etc. Enfim, tudo aquilo que pode ser modificado pelo gestor da organização.

Os fatores não controláveis são o marco regulatório, a política macroeconômica, a demografia, a reação dos concorrentes, as flutuações cíclicas do mercado, as crises políticas, as catástrofes, etc. O objetivo de uma organização é, em primeiro lugar, explorar as oportunidades oferecidas pelos fatores controláveis – basicamente por meio de investimentos na melhoria do capital humano – e, em segundo lugar, reduzir a importância e os efeitos dos fatores não controláveis sobre seus resultados. A organização eficiente consegue transformar fatores não controláveis, muitos adversos e que atingem todo o mercado, em oportunidades para crescer. A chamada “resiliência” do mercado é explicada pelos efeitos positivos dos fatores controláveis.

Os cenários e as projeções para o mercado de intermediação até 2035 são quantificados com os **fatores não controláveis**, que fundamentam a estimativa empírica dos efeitos das variáveis econômicas. Este é o tema da seção 5. Os fatores controláveis que atuam nas mudanças qualitativas e na modernização do mercado da corretagem são tratados nesta seção 4 e na 7.

O PDMIS contempla dois conjuntos de fatores, utilizados na análise SWOT. Os **fatores não controláveis** estão presentes na reação dos mercados de seguros às variáveis macroeconômicas e setoriais, com efeitos quantificados no modelo de simulação dos cenários. E os **fatores controláveis** dependem do esforço interno dos gestores das empresas para aprendizado e melhoria do capital humano e a incorporação das inovações, com efeitos distribuídos ao longo do tempo.

Quadro 11 • Fatores determinantes dos resultados



Elaboração dos autores.

Favoráveis ou não, o ambiente emite "sinais" que podem ser reunidos num sistema de informação, definido aqui da forma mais ampla possível. Todo e qualquer sistema de quantificação no planejamento estratégico necessita destes "sinais", geralmente expressos sob a forma de dados estatísticos. Uma das questões cruciais é como transformar estes "sinais" em informação útil à organização. Quanto mais confiável a informação estatística, mais confiáveis são as conclusões da análise quantitativa.

O processo de tomada de decisão é comparável a um *iceberg*, onde a parte visível corresponde ao conhecimento dos fatores envolvidos no processo decisório. A parte submersa representa o que desconhecemos, mas que influi decisivamente sobre a eficácia da estratégia que será escolhida. As técnicas de montagem de cenários e de previsão contribuem para ampliar a parte visível do *iceberg*.

Dependendo dos objetivos e prioridades, o sistema seleciona as informações (variáveis) necessárias para a montagem de prognósticos, que são embutidos no planejamento estratégico e na gerência operacional. As ações daí resultantes têm impactos no ambiente controlável, procurando torná-lo mais coerente com os objetivos traçados e favorecendo o progresso da organização. No planejamento estratégico, a preocupação é como escolher as linhas mestras de ação para

moldar o próprio futuro. Como o futuro é incerto, temos que nos preparar para a ocorrência de eventos, favoráveis ou não, reforçar nossos instrumentos de ação e explorar as oportunidades. Isto é feito com a técnica dos cenários.

A montagem dos cenários para o mercado de intermediação é fundamentada em informações quantitativas (PIB, prêmios, etc.), que exercem impactos nos ambientes nos quais desejamos intervir, no caso o mercado de intermediação. A análise **SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats)**³⁴ serve para organizar e identificar os fatores controláveis e não controláveis.

4.2

Análise SWOT da intermediação: desafios e avanços possíveis

O mercado de intermediação de seguros no Brasil encontra-se em um equilíbrio delicado, sustentado por décadas de consolidação do modelo tradicional de distribuição, mas atualmente desafiado por novas forças de transformação. O ponto de partida para a análise SWOT consiste em identificar as condições desse mercado diante das mudanças em curso.

A metodologia SWOT é a ferramenta adequada para a análise do mercado de intermediação. Permite avaliar a capacidade de competição de uma empresa ou de uma indústria (no caso a intermediação de seguros do Brasil) e traçar estratégias competitivas com a identificação dos pontos fortes e pontos fracos, que são os fatores internos da organização, e as oportunidades e ameaças, que são os fatores externos da organização.

³⁴ A análise SWOT foi criada na década de 1960 por Albert Humphrey e melhorada nos anos 1980 por Heinz Weihrich, Kenneth Andrews e Roland Chriskensen e outros. O acrônimo no Brasil tem denominação menos impactante e pouco usada: **FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças)**, em Português brasileiro. Na versão portuguesa do acrônimo, o atributo fraqueza é substituído por deficiência. Ver SILVEIRA (2001) e MILLER (2002).

A análise SWOT dissecar os fatores internos (Forças e Fraquezas) e externos (Oportunidades e Ameaças) que definem o ambiente competitivo. E a análise transcende a simples catalogação, pois foca nas interconexões e tensões entre os quadrantes para revelar a dinâmica estratégica subjacente que irá determinar os vencedores e os vencidos na próxima década.

O ponto de partida é a avaliação crítica dos fatores sob controle (forças e fraquezas) e os fora de controle (oportunidades e ameaças), existentes e atuantes no ambiente interno e externo das empresas da intermediação do seguro no Brasil. Em seguida, a análise aponta as medidas que podem ser implantadas para contornar ou superar os entraves e ameaças dos fatores externos/não controláveis e reforçar o poder das forças e dos fatores internos controláveis. É a forma de identificar os fatores fortes – mal ou não utilizados – e os fatores fracos, que podem ser corrigidos ou reforçados.

Num segundo momento, a metodologia pode evoluir para o modelo dinâmico, que trata a SWOT não apenas como uma ferramenta pontual, mas como um processo contínuo, com revisões regulares dos fatores para acompanhar as mudanças no ambiente interno e externo³⁵. Ainda assim a análise SWOT sozinha não garante estratégias eficazes nem bons resultados: ela precisa ser integrada a outras ferramentas de monitoramento e tratamento de dados e, sobretudo, ao compromisso dos diversos agentes da instituição.

O exame do mercado de intermediação revela um paradoxo central: o papel inegável do corretor como pilar de confiança e capilaridade, porém confrontado por fraquezas estruturais, como a fragmentação do canal em pequenas e médias empresas (PMEs) e a acentuada dependência do ramo automóvel. O ambiente externo é caracterizado pela dupla natureza da tecnologia e da regulação, com destaque para o Open Insurance, que representa tanto a maior oportunidade de reinvenção do modelo de negócio quanto a mais significativa ameaça de desintermediação e *comoditização*.

³⁵ DEALTRY, T.R., **Dynamic SWOT analysis developers guide**. Birmingham, England, 1992.

Quadro 12 • A matriz SWOT da intermediação do seguro

Fatores Internos		Fatores Externos	
Positivos	Forças	Oportunidades	
	Domínio de Mercado Responsável por 71% a 88% da receita do setor.	Open Insurance (OPIN) Potencial para nivelar a concorrência com bancos.	
	Confiança e Consultoria Papel insubstituível como consultor de riscos e gestor da complexidade.	IA como Ferramenta de Capacitação Adoção de IA para aumentar a eficiência, personalizar ofertas e focar na consultoria de alto valor.	
	Capilaridade Nacional Vasta rede de 65.081 corretoras, garantindo presença em todo o território.	Aumento da Consciência de Risco Maior procura por seguros de vida e saúde após a pandemia.	
	Resiliência Pós-Pandemia Rápida recuperação econômica e adaptação a novos modelos de trabalho.	Embedded Insurance e Novos Nichos Expansão para novos modelos de distribuição e mercados mal atendidos (ex.: riscos cibernéticos).	
Negativos	Fraquezas	Ameaças	
	Estrutura de PMEs 80% a 90% das corretoras têm até 7 funcionários, limitando a escala e o investimento em tecnologia.	Concorrência do Bancassurance Domínio esmagador em produtos de vida e previdência (até 90% de market share em novos negócios).	
	Dependência do Ramo Automóvel 50% a 60% dos prêmios concentrados num segmento altamente comoditizado.	Disrupção por Insurtechs (D2C) Novos entrantes digitais a redefinir a experiência do cliente e a atacar nichos específicos.	
	Desafio de Investimento Dificuldade em financiar as atualizações tecnológicas necessárias para a era digital.	Risco de Desintermediação Ameaça de agregadores de preços e canais diretos em produtos padronizados.	
	Baixa Diversificação de Produtos Dificuldade em penetrar em ramos dominados pelo <i>bancassurance</i> .	Consolidação do Mercado (M&A) Movimento de fusões e aquisições que pressiona a viabilidade do corretor independente.	

Elaboração dos autores.

4.2.1 Forças: a resiliência da confiança e da capilaridade

As forças do canal de corretagem no Brasil estão enraizadas na sua estrutura histórica, que se tem mostrado resiliente mesmo perante a disrupção digital.

Domínio do corretor na intermediação

A principal força do corretor de seguros é a sua posição hegemônica na distribuição. Os corretores (PF e PJ) são responsáveis por 70% a 80% da receita total do setor³⁶. Este domínio não é apenas um legado histórico; é a base da sua relevância estratégica contínua e do seu poder de negociação no sistema.

O Valor da Consultoria Humana

O ativo mais valioso do corretor não é a sua habilidade na transação, mas a confiança que desperta no segurado. Num mercado onde o produto é uma promessa intangível de amparo futuro, e onde a comunicação é frequentemente obscurecida pelo jargão técnico, o corretor desempenha um papel fundamental que a tecnologia por si só não consegue replicar. Ele atua como tradutor, curador e consultor, simplificando a complexidade das apólices e validando a decisão de compra do cliente. Esta função de "gestor da complexidade e da desconfiança" é o que justifica a sua centralidade, especialmente em produtos de maior valor agregado, como seguros empresariais, que geram taxas de corretagem entre 30% e 40% corretagem, e no mercado de saúde corporativa.

Capilaridade e Impacto Socioeconômico

O setor de corretagem constitui uma força econômica e social robusta e distribuída por todo o território nacional. Com 65.081 empresas corretoras e 83.363 corretores pessoas físicas, o canal gera mais de 200 mil profissionais envolvidos direta e indiretamente na distribuição de seguros. Esta rede, composta, em sua maioria, por pequenas e médias empresas, garante a penetração geográfica e a proximidade cultural com os clientes que canais digitais ou bancários centralizados dificilmente conseguem igualar.

³⁶ A Federação Nacional dos Corretores de Seguros (Fenacor) eleva essa proporção para quase 90%.

Resiliência e Adaptação Pós-Pandemia

O setor demonstrou uma notável capacidade de adaptação e recuperação após a crise sanitária. A Fenacor afirma que 75% das corretoras já se consideram recuperadas economicamente dos impactos da pandemia da covid-19. Como legado positivo, a crise funcionou como um catalisador para a modernização, acelerando a adoção de modelos de trabalho remoto (81% das empresas) e de ferramentas digitais. Mais importante, capitalizou sobre um aumento significativo na percepção de risco da população: 78% dos corretores relatam que os clientes agora demonstram maior interesse e consciência da necessidade de produtos de benefícios, como seguros de vida e de saúde.

4.2.2 Fraquezas: fragmentação e dependência

O modelo tradicional de corretagem enfrenta vulnerabilidades significativas que podem comprometer a sua competitividade a longo prazo se não forem abordadas de forma proativa.

Estrutura Fragmentada de PMEs

A mesma estrutura que confere capilaridade ao canal é também sua principal vulnerabilidade. A configuração de PME, embora ágil, cria um ciclo vicioso de subinvestimento tecnológico. Entre 80% e 90% das corretoras possuem até sete funcionários³⁷. A escala pequena restringe o capital disponível para investir em tecnologia de ponta, como plataformas de IA e a segurança de dados exigida pelo Open Insurance, além da viabilidade de contratação de capital humano mais qualificado. A falta de tecnologia, por sua vez, impede ganhos de eficiência e capacidade de competir em novos nichos, reforçando a dependência de produtos tradicionais com margens decrescentes, o que limita ainda mais a disponibilidade de recursos financeiros para investimento futuro. Esta lacuna crescente entre a necessidade tecnológica e a capacidade de investimento das PMEs representa uma fragilidade competitiva.

³⁷ FENACOR, **Estudo Socioeconômico das Empresas Corretoras de Seguros (ESECS)**, 2025.

Dependência Excessiva do Ramo Automóvel

A carteira de apólices da corretora padrão é concentrada. O seguro de automóvel, sozinho, responde por 50% a 60% dos prêmios gerados. Este é precisamente o segmento mais suscetível à comoditização, à guerra de preços e à disrupção por canais digitais diretos e agregadores de preços, um fenômeno já consolidado em mercados maduros³⁸. Manter a dependência de um único produto, e logo o mais vulnerável, é uma aposta estratégica de alto risco.

Lenta Diversificação de Produtos

Embora se observe um movimento consciente e saudável em direção à diversificação³⁹, a penetração em segmentos de alto crescimento e maior margem, como Vida e Previdência, continua sendo um desafio monumental. A concorrência do canal *bancassurance*, que detém o controle sobre a base de clientes para estes produtos, limita severamente as oportunidades para o corretor independente.

Desafios de Gestão e Sucessão

A predominância de empresas familiares e de PMEs do setor levanta questões críticas sobre a profissionalização da gestão e o planejamento sucessório. O estudo ESECS revela uma divisão preocupante: enquanto 40% das corretoras já iniciaram ou concluíram um processo de sucessão, outros 40% manifestam preocupação com o tema, mas ainda não agiram, e 20% não o consideram prioridade. Isto revela uma vulnerabilidade de continuidade para uma parcela significativa do mercado, que pode enfrentar disrupções severas na transição de liderança.

³⁸ Como o do Reino Unido, onde os PCWs respondem por mais de um terço das vendas de seguro automóvel.

³⁹ A participação de outros ramos elementares (residencial, empresarial, etc.) na carteira das corretoras saltou de 8% em 2019 para 22% em 2024.

4.2.3 Oportunidades: convergência da regulação, tecnologia e o novo consumidor

O ambiente externo, embora repleto de ameaças, apresenta um conjunto de oportunidades sem precedentes, impulsionadas pela convergência de inovação regulatória, avanços tecnológicos e uma mudança fundamental no comportamento e nas preferências dos consumidores.

Open Insurance (OPIN)

A iniciativa regulatória mais transformadora do setor representa uma mudança estrutural no equilíbrio de poder. Ao transferir a propriedade dos dados do cliente das instituições para o próprio indivíduo, o OPIN torna mais equilibrada a concorrência. A vantagem histórica do canal *bancassurance* reside no seu acesso exclusivo aos dados da vasta base de clientes. O OPIN dismantela este monopólio, permitindo que um corretor ágil tenha acesso a esses dados (com o consentimento do cliente) e utilize ferramentas analíticas para oferecer produtos superiores e mais personalizados. Isto transforma a competição: o foco deixa de ser o controle do canal de distribuição físico e passa a ser a capacidade de gerar valor a partir dos dados, uma dinâmica que favorece o especialista ágil em detrimento do generalista bancário. A percepção dos corretores sobre esta oportunidade está crescendo, com 35% se declarando otimistas com o potencial do OPIN.

Inteligência artificial como ferramenta de capacitação

Longe de ser apenas uma força de desintermediação, a inteligência artificial emerge como a ferramenta mais poderosa para aumentar a capacidade do corretor. A IA pode automatizar tarefas administrativas repetitivas, analisar grandes volumes de dados para identificar com precisão as necessidades dos clientes e as oportunidades de *cross-selling*, e personalizar ofertas em tempo real. Não substitui o corretor, mas o liberta para se concentrar nas atividades de maior valor: a consultoria estratégica e a construção de relacionamentos. O corretor do futuro pode evoluir para um "curador de decisões assistido por IA" combinando a empatia e o julgamento humano com a precisão e a eficiência da máquina.

Maior percepção de risco e as novas demandas

A pandemia da covid-19 deixou um legado duradouro na psique coletiva, aumentando drasticamente a percepção da necessidade de proteção, especialmente em seguros de vida e de saúde. Simultaneamente, as novas gerações de consumidores chegam ao mercado com diferentes expectativas, exigindo personalização, agilidade, transparência e experiências digitais fluidas. Esta confluência de fatores estimula a procura por produtos inovadores que os modelos tradicionais não oferecem, como seguros de utilização (*Pay-Per-Use*), seguros para riscos cibernéticos e as coberturas modulares e flexíveis.

Embedded Insurance e Sistemas Digitais

A tendência global do "seguro embutido", a integração fluida e contextual de ofertas de seguros na compra de outros produtos ou serviços, representa uma das maiores fronteiras de crescimento para a indústria. Projeções indicam que este mercado poderá movimentar mais de US\$ 700 bilhões em prêmios a nível mundial até 2030. Esta oportunidade permite que o seguro seja oferecido no ponto exato da necessidade, seja na compra de um automóvel, no aluguel de um imóvel ou na contratação de um serviço. O corretor, com o seu conhecimento técnico, está posicionado de forma única para atuar como o arquiteto e gestor destas parcerias complexas entre seguradoras e empresas de outros setores.

4.2.4 Ameaças: concorrência acirrada e o desmanche dos modelos tradicionais

O corretor de seguros enfrenta um ambiente competitivo cada vez mais hostil, onde modelos de negócio estabelecidos e em uso são desafiados pelos concorrentes em condições similares, pelos novos entrantes digitais, melhor qualificados e pela reconfiguração fundamental da própria cadeia de valor.

Concorrência Estrutural do *Bancassurance*:

O canal bancário continua a ser a força mais competitiva, especialmente em produtos de massa e de acumulação no Brasil. A escala, a confiança inerente à marca do banco e, acima de tudo, a base de clientes cativos

permitem dominar segmentos como Vida e Previdência, onde pode deter até 90% do *market share* de novos negócios. Esta posição cria uma barreira de entrada quase intransponível para corretores que tentam competir nestes mercados com a abordagem tradicional.

Disrupção por *Insurtechs* e Canais D2C

O sistema de *insurtechs* no Brasil tem destaque na América Latina, com 250 empresas ativas no final de 2023 e número próximo de 300 em 2025. Estes novos entrantes estão influenciando a experiência do cliente com produtos inovadores, processos 100% digitais e comunicação mais direta e transparente. Embora o canal de venda direta ao consumidor (D2C) ainda represente fração pequena do mercado brasileiro (menos de 1%), o seu ritmo de crescimento é elevado e a sua influência na geração das expectativas dos clientes é significativa. Eles ameaçam o modelo tradicional ao oferecer conveniência, agilidade e, potencialmente, custos mais baixos.

Risco de Desintermediação e Comoditização

A ameaça mais perigosa para o corretor PME é a convergência de forças que cria um "efeito sanduíche". Por um lado, os canais D2C, os agregadores de preços e os modelos de *embedded insurance* capturam o mercado de produtos simples e padronizados, como o seguro automóvel, transformando-o numa *commodity* onde o preço é o único diferenciador. Por outro lado, o *bancassurance* e as corretoras especializadas dominam os produtos de alto valor e os riscos complexos do mercado empresarial. O corretor PME, com a sua forte dependência do ramo automóvel e falta de escala para competir no mercado corporativo, é espremido neste ambiente cada vez mais estreito e menos lucrativo.

Consolidação do Mercado e Pressão sobre os Pequenos

A necessidade de realizar investimentos vultuosos em tecnologia e em capacitação técnica, a complexidade crescente da regulação (especialmente com o OPIN) e a intensificação da concorrência moldam um ambiente propício à consolidação. O mercado de fusões e aquisições (M&A) no setor de corretagem está ativo, impulsionado por fundos de *private equity* e grandes redes que procuram ganhar escala. Este movimento representa uma ameaça existencial para corretores

independentes que podem não ter a escala ou o capital necessário para competir, forçando-os a vender as suas carteiras ou a se juntarem a redes maiores, perdendo a autonomia.

Com base no quadro SWOT, existem quatro cenários plausíveis que identificam as mudanças **qualitativas** prováveis de ocorrer no horizonte até 2035.

- ❶ **Evolução Híbrida** que projeta um futuro onde a tecnologia capacita o corretor, transformando-o num consultor qualificado para fornecer diversos serviços para os consumidores.
- ❷ **Polarização do Mercado** que antevê uma bifurcação análoga à do Reino Unido, com corretores atuando em nichos de alta complexidade enquanto os produtos de massa migram para plataformas digitais.
- ❸ **Desintermediação Lenta** que representa a erosão gradual da quota de mercado do corretor face à ascensão dos canais diretos e do seguro embutido.
- ❹ **Consolidação Acelerada** que descreve um futuro dominado por grandes redes e plataformas, onde a independência do corretor PME se torna uma exceção.

Em linhas gerais, para os corretores, a sobrevivência e o sucesso dependerão da capacidade de escapar da *comoditização* por meio da especialização ou da adesão a redes que ofereçam escala e tecnologia. Para as seguradoras, o desafio reside em desenvolver uma estratégia multicanal sofisticada, que invista na capacitação do canal corretor em vez de procurar substituí-lo, ao mesmo tempo que se prepara para competir num sistema de dados aberto e interligado.



4.3

Reformatando a intermediação

O setor de intermediação de seguros, pilar histórico da distribuição e da gestão de riscos no Brasil⁴⁰, se encontra numa encruzilhada estratégica. A narrativa predominante da disrupção iminente, que opõe o corretor tradicional à Insurtech, é uma simplificação perigosa da realidade. A análise aprofundada revela que o setor não está enfrentando uma crise de sobrevivência, mas sim uma crise de identidade, mais profunda e complexa. O modelo de negócio que prosperou durante décadas, centrado no corretor como um intermediário mais próximo da figura de um vendedor, está obsoleto, não por uma única força, mas pela convergência inexorável de quatro forças de transformação.

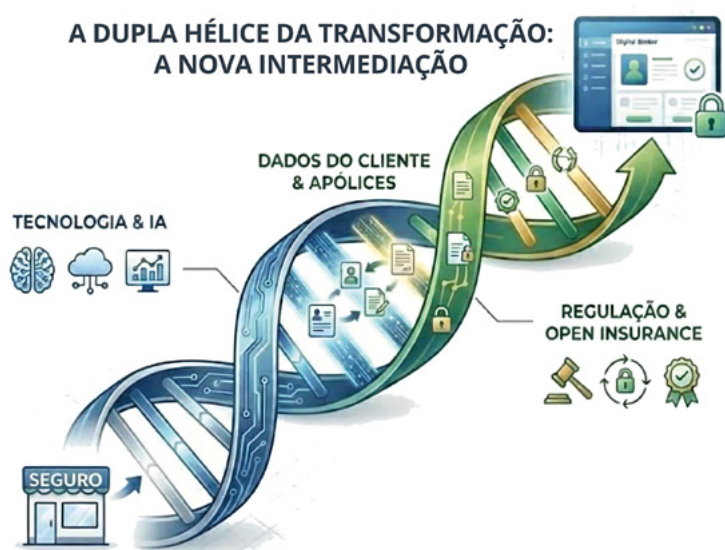
- ⊙ A primeira é a **dupla hélice da tecnologia e da regulação**, mimetizando a dupla hélice do DNA, formada por duas fitas entrelaçadas: uma é a Regulação, materializada no Open Insurance, e a outra, a inteligência artificial. A inovação regulatória, materializada no Open Insurance, cria um sistema de dados abertos, e a inovação tecnológica, impulsionada pela inteligência artificial, fornece as ferramentas para extrair valor desses dados em tempo real. Historicamente, estes dois vetores foram percebidos de forma antagônica pelo corretor: a regulação como burocracia e a tecnologia como ameaça. O PDMIS 2035 inverte essa lógica e estabelece que, para o futuro próximo, a sinergia entre o arcabouço legal modernizante e a inovação digital será o único motor capaz de gerar crescimento sustentável.
- ⊙ A segunda é a **ascensão do novo perfil de consumidor** mais jovem, digitalmente nativo, que exige experiências fluidas, personalizadas e, acima de tudo, convenientes e confortáveis, redefinindo as expectativas de serviço e a natureza do próprio produto de seguro.
- ⊙ A terceira é a **expansão da fronteira de risco**, com a crescente proeminência de ameaças complexas e sistêmicas, como os riscos cibernéticos e climáticos, que desafiam os modelos de subscrição e distribuição tradicionais.

⁴⁰ A figura do corretor como pilar central da intermediação não é exclusiva do Brasil. É observada em muitos países, embora com diferenças ditadas por condições locais.

- Finalmente, a quarta força é a **metamorfose do próprio modelo de negócio**, onde as pressões econômicas e tecnológicas forçam a reavaliação fundamental da proposta de valor do corretor.

A interação destas forças está reconfigurando a intermediação. O futuro não pertencerá a um único modelo vencedor, como a prática internacional ensina. Num extremo, estarão os corretores com diferenciação na qualificação, empoderados pela tecnologia, que abraçaram as inovações e utilizam a IA para se tornarem consultores de risco holísticos e gestores de dados. No outro lado, estarão os especialistas, que dominam nichos de alta complexidade onde o conhecimento humano é insubstituível. E, abrangendo ambos, estarão as redes e plataformas de grande escala, que oferecem a tecnologia e a diversidade de produtos que as pequenas e médias corretoras, isoladamente, não conseguem sustentar.

Quadro 13 • A dupla hélice do novo DNA da intermediação



Elaboração dos autores.

Esta reconfiguração obriga cada participante do mercado, desde o corretor independente até a grande seguradora, a fazer a escolha estratégica fundamental sobre o seu papel neste novo sistema. Os demais profissionais, estagnados no conhecimento tradicional e

sem condições de acompanhar e fazer uso das inovações, são fadados à extinção ou a sobreviver com as migalhas de mercado, deixadas pelos demais profissionais.

A reconfiguração mais profunda do mercado de intermediação de seguros não é impulsionada por um único fator, mas pela interação poderosa de duas inovações: uma regulatória e outra tecnológica. Não são tendências paralelas, mas a dupla hélice interligada do Quadro 13 que está reescrevendo o código genético da indústria de seguro. A regulação, na forma do Open Insurance (OPIN), cria a infraestrutura para um sistema de dados aberto e centrado no consumidor, reunindo diversos BigData. E a tecnologia, na forma da inteligência artificial (IA), fornece as ferramentas cognitivas para, em cinco etapas, (a) integrar os “lagos de dados” (*DataLakes*), (b) identificar o conjunto de informações que interessam, (c) analisar os dados, (d) gerar *insights* e (e) criar valor de formas e em velocidade anteriormente impossíveis.

Compreender esta dinâmica é fundamental, pois uma força não pode ser plenamente realizada sem a outra: o OPIN cria o ambiente e a IA é o motor que o impulsiona.

4.3.1 Open Insurance e a democratização do poder competitivo

O Open Insurance, ou Sistema de Seguros Aberto ou OPIN, é inequivocamente a iniciativa regulatória mais transformadora na história recente do setor segurador brasileiro. Criado e supervisionado pela SUSEP, o OPIN estabelece um sistema padronizado para o compartilhamento de dados e serviços de seguros, mediante o consentimento explícito do consumidor.

A sua importância transcende a mera modernização tecnológica; representa uma mudança fundamental no equilíbrio de poder, transferindo a propriedade e o controle dos dados das instituições financeiras para os próprios clientes. A nova regulação, ao quebrar o monopólio institucional sobre os dados bancários e securitários, encerrou a era da assimetria de informação que favorecia as grandes instituições financeiras.

A vantagem competitiva de grandes *players*, especialmente no *bancassurance*, não reside necessariamente na superioridade dos seus produtos, mas no controle que tinham de um ativo estratégico: o acesso aos dados de uma vasta base de clientes cativa. Esta assimetria de informação criava barreiras de entrada significativas e limitava a concorrência. O OPIN atua precisamente para dismantelar esta vantagem estrutural. Ao estabelecer que os dados pertencem ao consumidor, que pode autorizar o seu compartilhamento com qualquer entidade credenciada, a regulação favorece um ambiente mais competitivo.

Levada ao extremo, essa consequência mais profunda desta mudança regulatória é o fim da vantagem do *bancassurance*. A dominância deste canal no Brasil foi construída sobre a conveniência da sua vasta rede de agências bancárias e, crucialmente, sobre a sua capacidade de explorar o cadastro de dados dos clientes. O OPIN ataca diretamente a fonte desta vantagem. Num futuro que já começou, um corretor ágil, armado com ferramentas de análise de dados, pode, com o consentimento do cliente, acessar o seu histórico financeiro e de seguros. Com essa informação, poderá oferecer um produto superior em cobertura, em preço e flexibilidade ao que o consumidor até então dispunha.

Desta forma, o OPIN força o canal bancário a competir com base no valor intrínseco do seu produto, e não apenas na conveniência da sua distribuição. Não se trata apenas de uma iniciativa de tecnologia; é uma reestruturação deliberada do mercado que altera permanentemente o equilíbrio de poder e abre uma janela de oportunidade sem precedentes para corretores e *insurtechs* que souberem dominar a democratização do acesso aos dados.

4.3.2 Capital humano e a renovação etária

O pilar central da reconfiguração do profissional da intermediação é o conhecimento tecnológico sempre atualizado e a capacidade de gestão integrada de pessoas e máquinas. Ou seja, o conceito de capital humano no sentido amplo.

Ao longo das últimas décadas, principalmente a que está em curso, ocorreram significativas e promissoras mudanças no perfil do corretor no Brasil. Duas delas estão refletidas nos dados da SUSEP: a mudança no perfil etário e na escolaridade.

Tabela 9 • A distribuição etária dos corretores, em %

	Faixa etária, em anos				
	< 34	35-44	45-54	55-64	>65
Corretores ativos 2025	18,00	31,40	19,10	16,80	14,80
Ingressantes em 2000	51,95	34,63	11,83	1,59	0,00
Ingressantes em 2010	48,17	31,36	16,96	3,35	0,16
Ingressantes em 2020	43,61	35,74	14,27	5,52	0,86
Ingressantes em 2025	38,11	40,27	16,73	4,19	0,70

Fonte: SUSEP, painel dos corretores dez/2025. Elaborado pelos autores.

Os registros da SUSEP mostram que, dos corretores ativos em 2025, 18% têm menos de 34 anos (formados pelas gerações Millennials e Z). No extremo etário, 15% dos corretores têm mais de 65 anos. Este retrato revela a evolução rápida e marcante da composição etária da força de trabalho da intermediação ao longo do tempo, que pode ser resumida na comparação dos corretores ingressantes em várias datas.

Tabela 10 • A escolaridade dos corretores, em %

	Escolaridade			
	Fundamental	Médio	Superior Incompleto	Superior Completo
Corretores ativos 2025	0,46	18,01	17,79	63,74
Ingressantes em 2000	1,44	28,07	21,00	49,49
Ingressantes em 2010	0,32	19,42	18,55	61,71
Ingressantes em 2020	0,10	14,82	17,45	67,62
Ingressantes em 2025	0,23	13,67	13,88	72,21

Fonte: SUSEP, Painel dos corretores dez/2025. Elaborado pelos autores.

Figura 14 • A distribuição etária dos corretores ativos, 2025, %

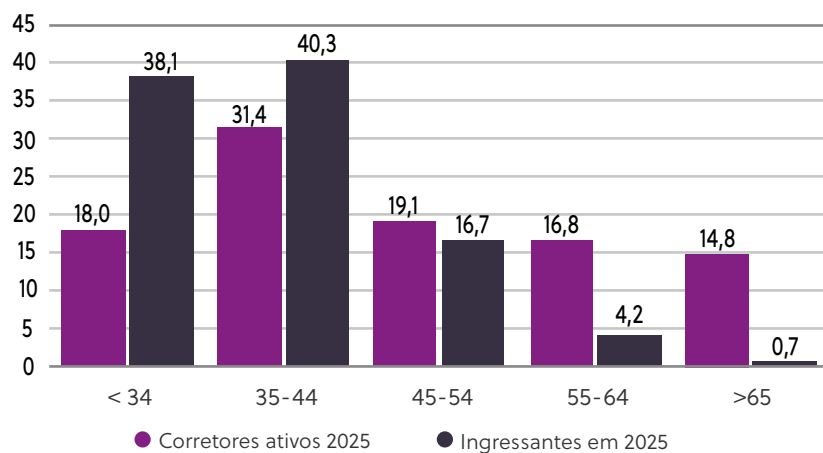
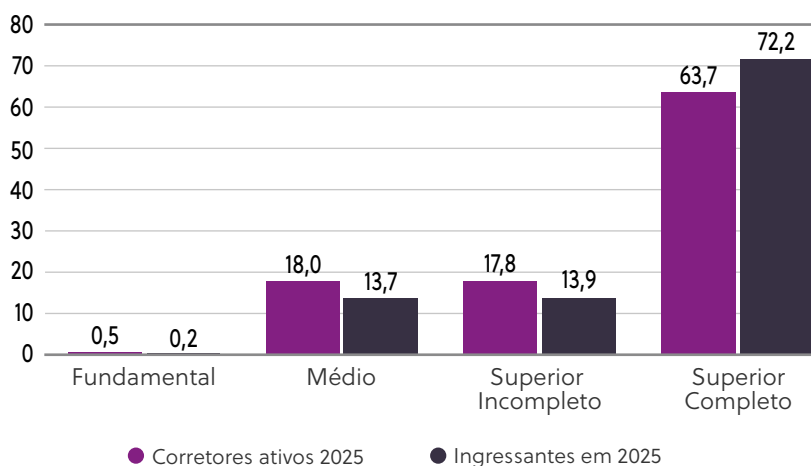


Figura 15 • A escolaridade dos corretores ativos, em %



Os dados de ingresso na atividade revelam um perfil historicamente jovem. Entre os corretores que se registraram em 2000, 51,95% tinham menos de 34 anos e nenhum ultrapassava os 65 anos de idade. A faixa seguinte, de 35 a 44 anos, respondia por 34,63%, de modo que mais de 86% dos ingressantes daquele ano tinham menos de 45 anos.

Esse perfil, no entanto, vem se alterando de forma consistente. A participação dos ingressantes com menos de 34 anos recuou para 48,17% em 2010, 43,61% em 2020 e 38,11% em 2025, enquanto a faixa acima de

65 anos, inexistente em 2000, passou a responder por 0,70% dos novos registros. O ingresso na intermediação tornou-se, portanto, progressivamente mais tardio. O movimento contrasta com a elevação simultânea da escolaridade — entre os ingressantes de 2025, 72,2% possuem curso superior completo, contra 49,5% em 2000 —, indicando que a atividade passou a atrair profissionais mais qualificados, porém em etapa mais avançada da vida profissional.

4.3.3 O empoderamento com a inteligência artificial

Se o Open Insurance utiliza os dados cadastrados em bancos de dados, a inteligência artificial fornece a inteligência para transformar os números em informação com valor. Longe de ser a ameaça de substituição que muitos temem, a IA, e em particular a mais recente evolução a IA Generativa (GenAI), emerge como a ferramenta mais poderosa para capacitar o corretor. A sua função não é substituir o julgamento humano, mas potencializar as suas capacidades, automatizando tarefas de baixo valor e fornecendo *insights* para decisões de alto valor.

Esta sinergia tem o potencial de transformar o corretor de um intermediário transacional em um "curador de decisões assistido por IA". O impacto econômico é substancial: a GenAI pode aumentar as receitas das seguradoras em mais de 20% e reduzir os custos em 15%, pelo menos, em grande parte pela otimização das funções dos corretores e pela melhoria da sua eficácia⁴¹.

Como alerta, é importante lembrar que a inteligência artificial não substitui o bom senso nem as competências cognitivas humanas. Também não se deve exigir de um modelo de IA mais do que ele é capaz de oferecer. Por isso, é fundamental escolher um modelo com bom nível de precisão (*accuracy*) e supervisionar criticamente as respostas geradas, a fim de evitar erros de interpretação e possíveis prejuízos decorrentes de seu uso inadequado.

⁴¹ Ver CERKA, Paulius; GRIGIENE Jurgita; SIRBIKYTĖ, Gintarė. "Liability for damages caused by artificial intelligence". **Computer Law & Security Review**, n. 31, p. 378-392, 2015; SOUZA, Sergio Iglesias Nunes de. "Responsabilidade civil e a inteligência artificial nos contratos eletrônicos na sociedade da informação". **Revista dos Tribunais**, São Paulo, v. 97, n. 877, nov. 2008; TEPEDINO, Gustavo; SILVA, Rodrigo da Guia. "Desafios da inteligência artificial em matéria de responsabilidade civil". **Revista Brasileira de Direito Civil**, Belo Horizonte, v. 21, p. 61-86, jul./set. 2019.

A aplicação da IA permeia toda a cadeia de valor da corretagem. Bem utilizada oferece ganhos de eficiência e de eficácia em cada uma das quatro etapas:

Prospecção e vendas

A GenAI pode analisar o perfil de um cliente potencial e criar regras de vendas e e-mails de marketing personalizados, aumentando drasticamente as taxas de conversão de propostas em realização de contratos. Ferramentas de IA podem analisar a carteira existente de um corretor para identificar com precisão as melhores oportunidades de *cross-selling* e *up-selling*. Além disso, podem desenvolver listas de leads muito mais qualificadas, baseadas em padrões preditivos, em vez de simples segmentação demográfica.

Consultoria securitária e análise de risco

Uma das maiores barreiras na venda de seguros é a complexidade e o jargão técnico. A GenAI pode analisar e resumir apólices complexas em linguagem simples e clara, capacitando tanto o cliente para entender o que está comprando, quanto o corretor a explicar de forma mais eficaz. Para riscos mais sofisticados, a IA pode analisar grandes volumes de dados não estruturados (como relatórios de risco, notícias e dados climáticos) para realizar uma avaliação de risco mais precisa e abrangente.

Gestão de clientes e pós-venda

Chatbots e assistentes virtuais alimentados por IA podem gerir consultas de rotina, como pedidos de segunda via de apólices ou informações sobre cobertura, liberando o corretor para se focar em interações mais complexas. No momento crítico do sinistro, a GenAI pode ser usada para redigir e enviar comunicações claras e empáticas, dando suporte e melhorando a experiência do cliente num momento de estresse.

Eficiência operacional

Parte significativa do tempo do corretor é consumida por tarefas administrativas. A IA pode automatizar a criação de relatórios de vendas, materiais de formação para novos colaboradores e a documentação de processos internos, devolvendo horas preciosas ao corretor para se dedicar ao aconselhamento e à construção de relacionamentos.

A adoção da inteligência artificial, no entanto, não é um processo homogêneo e as suas consequências vão além da simples automação. A sua implementação desigual pode gerar a bifurcação de competências no mercado. Corretoras de maior porte e/ou tecnologicamente mais avançadas irão adotar estas ferramentas rapidamente, ganhando uma vantagem competitiva massiva. Em contrapartida, muitas pequenas e médias empresas que dominam o setor de corretagem no Brasil, devido às limitações de capital, qualificação e cultura, podem ficar para trás, uma vulnerabilidade já identificada. À medida que a IA automatiza com crescente sofisticação as tarefas de menor valor como cotações simples, preenchimento de formulários e respostas a perguntas frequentes, o trabalho que hoje constitui o ganha-pão de muitos corretores generalistas será *comoditizado*.

Isto gera a divisão no mercado de trabalho da corretagem. De um lado, estarão os "corretores empoderados", profissionais que utilizam a IA no seu cotidiano para se libertarem das tarefas rotineiras e se concentrarem em consultoria mais complexa com uso intensivo da análise de dados, da arquitetura de soluções e da gestão de relacionamentos estratégicos. Do outro lado, estarão os corretores que continuam a competir na execução das tarefas que a IA já faz de forma mais rápida, mais barata e mais precisa. Estes últimos verão as margens e a sua relevância diminuírem drasticamente. Ou seja, a IA não irá eliminar o corretor como profissional, mas irá elevar radicalmente o padrão de exigências e competências necessárias para prosperar, tornando a fluência tecnológica e a capacidade analítica tão cruciais quanto a tradicional habilidade de vendas.



CAPÍTULO

5

EXPLORANDO OS FATORES CONTROLÁVEIS

As forças da tecnologia e da regulação estão reconfigurando a estrutura do mercado, mas a direção e a velocidade dessa mudança serão, em última análise, ditadas pela demanda dos consumidores. O que sabemos sem erro é que as mudanças do lado da demanda, impulsionadas pela ascensão das gerações mais jovens, forçam a reinvenção fundamental do lado da oferta. O produto de seguro tradicional monolítico, padronizado e vendido como item isolado está sendo substituído por uma nova geração de soluções de proteção que são contextuais, modulares e orientadas por dados. Esta evolução cria novos mercados e novos modelos de distribuição, desafiando o corretor a se adaptar rapidamente aos novos tempos ou ficar ultrapassado e irrelevante.

5.1

A nova geração de consumidores

As gerações Millennials e a Z⁴² representam uma parcela crescente e influente de consumidores e da força de trabalho⁴³. O Brasil tem mais de 110 milhões de pessoas nestas gerações.

Existe o mito de que este novo público dispensa a figura do intermediário. A realidade, porém, é mais sutil. Embora sejam usuários ávidos dos bancos digitais pela conveniência transacional, eles demonstram alta ansiedade financeira quando o assunto é proteção de longo prazo e o futuro. Eles não querem burocracia e controles, mas exigem confiança.

No contexto do PDMIS, essas gerações merecem especial atenção, pois nasceram e cresceram em um mundo digitalmente interligado e trazem para o mercado de seguros expectativas bastante diferentes das de gerações anteriores. Imersas em um ambiente tecnológico desde cedo, tiveram sua cultura e seus padrões de consumo moldados por empresas de tecnologia que oferecem serviços fluidos, personalizados, transparentes e, sobretudo, convenientes. Sua lealdade está menos associada a marcas tradicionais ou a relações de longo prazo e mais à qualidade e à facilidade da experiência.

A resposta estratégica do PDMIS deve ser o modelo "*Phygital*" (Físico + Digital). O corretor moderno deve oferecer a porta de entrada digital (aplicativos, WhatsApp, cotação *online* instantânea etc.) para capturar a atenção, mas garantir uma "saída humana" de alta qualidade. Quando a dúvida surge ou o sinistro acontece, o algoritmo deve sair de cena para dar lugar ao consultor empático. É a união da velocidade da máquina com a inteligência e empatia do especialista, a única fórmula capaz de fidelizar o consumidor do século XXI.

⁴² Os millennials, nascidos entre 1981 e 1996, cresceu no ambiente marcado pela transição para a era digital. Viveram o início e o *boom* da Era da Informação, a queda do Muro de Berlim, o esfacelamento da União Soviética, os ataques de 11 de Setembro, e o surgimento das redes sociais. A geração Z – cujos integrantes, nascidos entre 1997 e 2012, também são chamados de *zoomers*, *centennials* ou *e-generation* – foi a primeira geração a crescer com o uso da web e da tecnologia digital. Quando adolescentes e adultos jovens, os membros da geração Z são conhecidos como nativos digitais.

⁴³ Alvarez, Luciana, "O que querem os jovens?". **PB Problemas brasileiros**, Ano 62, novembro/dezembro de 2025, pp. 13-17.

Assim, a diversidade de comportamentos exige uma nova abordagem ao seguro em três aspectos:

Mentalidade *Digital-First*

Para estes consumidores, o ponto de partida para qualquer transação é o dispositivo móvel. Uma pesquisa revelou que 82% preferem usar os seus celulares para pesquisar e comprar seguros, e 65% estariam dispostos a comprar uma apólice por meio de transação integrada numa concessionária de automóveis. Nesta situação, qualquer processo que exija papelada, telefonemas ou visitas presenciais é visto como um atrito desnecessário. E o uso do celular está dominando o tempo de lazer. Uma pesquisa da Statista em 2025 aponta que apenas 22% dos jovens na faixa de 18 a 24 anos declararam que assistem televisão, e 28% na faixa 25-34 anos. As plataformas TikTok, Instagram e YouTube com vídeos mais curtos substituem o entretenimento antes fornecido pela televisão⁴⁴.

Valorização da experiência sobre o preço

Ao contrário da suposição de que os consumidores mais jovens são unicamente motivados pelo preço mais baixo, estudos indicam que eles, na verdade, valorizam mais a flexibilidade do produto e a qualidade da experiência do cliente durante os processos de venda e sinistro do que as gerações mais velhas. Estão dispostos a pagar mais por uma solução que se adapte ao seu estilo de vida e por uma interação que seja simples e eficiente.

Procura por autonomia e educação

As gerações Z e Millennials procuram ativamente informação para tomar as suas próprias decisões. No entanto, têm pouca paciência para a complexidade e a opacidade que caracterizam a comunicação tradicional do setor de seguros. Eles exigem que a informação sobre produtos seja apresentada de forma clara, visualmente atraente e acessível, com texto resumido e livre do "segurês" que alienou tantos consumidores no passado.

⁴⁴ Statista, **The Generation gap in TV consumption**, fevereiro de 2026.

5.2

O seguro embutido, paramétrico e cibernético

A resposta da indústria às novas demandas é a transição de produtos estáticos para o que pode ser descrito como "seguro líquido", um conceito de proteção que é contextual: flui como a física dos vasos comunicantes para onde o risco está, se adapta em tempo real e tem o suporte de dados. Três manifestações desta tendência ganham destaque e estão redefinindo as fronteiras da distribuição.

Embedded Insurance (Seguro Embutido)

Este é o modelo de distribuição mais disruptivo para os produtos de massa. A ideia é simples, mas poderosa: em vez de o cliente ter que procurar o seguro (um produto de "destino"), o seguro é integrado de forma fluida e quase invisível na compra de outro produto ou serviço (uma funcionalidade "nativa"). A procura por parte das novas gerações é massiva: quase 80% dos consumidores da Geração Z e Millennials acreditam que o seguro automóvel deve ser parte integrante do processo de compra do veículo. Este modelo se alinha perfeitamente com a procura por conveniência e está se espalhando para inúmeros sistemas, como no varejo (seguro de garantia estendida na compra de um eletrônico), em viagens (seguro de cancelamento no momento da reserva do voo) e *fintechs* (seguro de proteção de compras associado a um cartão de crédito).

Parametric Insurance (Seguro Paramétrico)

Impulsionado pela crescente frequência e severidade de eventos climáticos extremos, o seguro paramétrico surgiu como solução inovadora e simples. Ao contrário do seguro tradicional, que indeniza com base na avaliação da perda real, o seguro paramétrico efetua o pagamento rápido e automático quando um parâmetro pré-definido e objetivamente medido é atingido, por exemplo, um determinado volume de chuva numa região, uma velocidade de vento específica durante um furacão ou uma temperatura abaixo de um certo limiar que afeta uma colheita. Este modelo ganha tração significativa no Brasil, com um aumento reportado de até 25% nas cotações, e é particularmente procurado por setores vulneráveis como o agronegócio e a geração de energia. A sua natureza, baseada em estatísticas públicas com credibilidade e gatilhos objetivos, exige uma venda altamente consultiva e analítica para definir os parâmetros corretos.

Cyber Insurance (Seguro Cibernético)

À medida que a sociedade se digitaliza, o risco cibernético evoluiu de uma preocupação de TI para um dos principais riscos estratégicos das empresas de todos os tamanhos. Este é, atualmente, o mercado de seguros de especialidade com o crescimento mais rápido e com maior potencial de expansão no futuro. As projeções globais indicam que o mercado deverá mais do que duplicar nos próximos anos. A complexidade inerente, a natureza dinâmica das ameaças e a necessidade de combinar a cobertura financeira com serviços de resposta a eventos tornam a venda direta de seguros cibernéticos quase impossível. Isto cria um campo fértil e de alta margem para corretores especialistas que conseguirem traduzir a complexidade técnica em soluções de gestão de risco compreensíveis e eficazes.

Portanto, os novos modelos de produto e de distribuição forçam a reavaliação do papel do corretor. O modelo tradicional posiciona o corretor como um *originador* de vendas, cuja principal função é procurar (ou ser procurado por) um cliente para lhe vender uma apólice. No entanto, o *embedded insurance* inverte completamente esta lógica: o produto encontra o cliente no momento exato da necessidade, dentro de outra transação. A oportunidade de "originação" de vendas, como a conhecemos, simplesmente desaparece neste contexto.

Isto impulsiona a mudança inevitável no papel do corretor. Em vez de se concentrar em vender apólices individuais a consumidores finais, o seu valor estratégico se desloca para atuar como um *arquiteto* de sistemas. Nesta nova função, o corretor utiliza o seu conhecimento técnico e de mercado para desenhar, negociar e gerir as parcerias complexas entre as seguradoras e as empresas de outros setores (como concessionárias de automóveis, agências de viagens ou plataformas de e-commerce) que desejam embutir seguros nas suas ofertas.

Para os riscos complexos, como os cibernéticos, o papel do corretor evolui para o de um *curador*. Ele não vende um produto de prateleira, mas monta uma solução de gestão de risco personalizada, sele-

cionando e combinando coberturas, limites e serviços de prevenção e resposta de diferentes fornecedores para criar um programa de proteção sob medida. Esta é a transição fundamental da função de vendas para uma de consultoria de soluções, que exige um conjunto de competências muito mais sofisticado.

5.3

A metamorfose do corretor

As forças gêmeas da tecnologia e das novas demandas dos consumidores não estão mudando apenas o que os corretores vendem e como o vendem; exercem uma pressão imensa sobre a própria estrutura do negócio da corretagem. O modelo tradicional, caracterizado por fragmentação e pelo domínio das PMEs, enfrenta desafios existenciais. A resposta a esta pressão exige a metamorfose estrutural do setor, forçando os corretores a fazerem escolhas estratégicas cruciais sobre o seu futuro e a repensarem a própria natureza da sua remuneração.

5.3.1 O dilema estratégico: escala vs. nicho

O corretor PME generalista, que constitui a espinha dorsal do mercado brasileiro, se encontra numa posição cada vez mais precária. Este profissional está sendo esmagado por duas forças convergentes, examinadas na análise SWOT. Por um lado, os produtos simples e padronizados, como o seguro automóvel, estão sendo *comoditizados*. Canais digitais diretos, agregadores de preços e modelos de *embedded insurance* competem agressivamente com base no preço e na conveniência, erodindo as margens do corretor. Por outro lado, os produtos de alta complexidade e de alto valor, como os seguros para os grandes riscos corporativos ou o planejamento patrimonial sofisticado, exigem um nível de especialização e recursos que a maioria das PMEs generalistas simplesmente não possui nem tem acesso. A sobrevivência neste novo ambiente exige uma decisão estratégica clara para escapar deste "meio" cada vez mais estreito e menos lucrativo.

Existem duas estradas estratégicas:

❶ O salto do status e da remuneração

A extrema fragmentação do mercado brasileiro, com 60 mil corretoras PJ disputando o mercado, cria o ambiente propício à consolidação. Em resposta ao dilema da PME, aparecem os modelos de negócio baseados em redes tipo comércio varejista e as franquias. Estas plataformas funcionam como um "shopping de seguros", oferecendo aos corretores membros a solução para as suas fraquezas estruturais. Ao se unirem a uma rede, os corretores ganham acesso à tecnologia de ponta (sistemas de CRM, multicálculo, ferramentas de IA), um portfólio de produtos mais vasto oferecido por várias seguradoras, maior poder de negociação para obter melhores condições e comissões, e suporte de *backoffice* para tarefas administrativas. Este modelo permite que compitam de forma mais eficaz, mantendo a sua relação com o cliente.

❷ O nicho da especialização

A alternativa à competição com ganhos de escala não é simples: implica abandonar a abordagem generalista e desenvolver conhecimento profundo e reputação inigualável num nicho de mercado de alta complexidade e boas margens. Exemplos: se tornar especialista em seguros cibernéticos para PMEs do setor da saúde, consultor em seguros paramétricos para o agronegócio, ou um especialista em planejamento sucessório e patrimonial para profissionais liberais. Neste modelo, o corretor não compete com base no preço ou na velocidade da cotação, mas na qualidade do seu aconselhamento. O seu valor não reside em encontrar um produto, mas em resolver um problema de risco complexo, justificando um serviço de consultoria de alto valor que é imune à comoditização.

Esta bifurcação estratégica redefine o conceito de "independência" do corretor. A noção tradicional de "corretor independente" está intrinsecamente ligada à imagem do pequeno empresário, dono do seu próprio negócio e com total autonomia. No entanto, as pressões tecnológicas, regulatórias e de mercado tornam esta independência cada vez mais precária e, em alguns casos, insustentável. As redes e plataformas oferecem uma nova perspectiva sobre a independência. Ao aderir a um destes sistemas, o corretor pode ceder alguma autonomia opera-

cional, por exemplo, ao adotar a plataforma tecnológica e os processos da rede. Mas em troca, ele ganha uma forma de independência mais elevada e estrategicamente mais importante: a capacidade de expandir o seu acesso ao vasto leque de produtos de todo o mercado para servir verdadeiramente os melhores interesses do seu cliente.

Uma PME isolada, com poucas parcerias com seguradoras, não possui esta capacidade. Portanto, a independência do futuro será definida menos pela estrutura empresarial do corretor e mais pela sua capacidade fiduciária de agir em nome do cliente, uma capacidade que, paradoxalmente, pode ser reforçada e amplificada pela adesão a um sistema maior.

5.3.2 Da corretagem simples à consultoria diferenciada

À medida que o valor do corretor se desloca da execução de uma transação para a prestação de consultoria, o modelo de remuneração tradicional, baseado em comissões sobre as apólices vendidas, perde sentido, e no longo prazo, é insustentável. A comissão incentiva a venda, não necessariamente a melhor solução de gestão de risco para o cliente e para o relacionamento a longo prazo. A tendência global, observada em mercados de consultoria financeira mais maduros, é a migração progressiva para modelos baseados em taxas (*fee-based*) ou modelos híbridos, que alinham os incentivos do consultor/corretor com os interesses do cliente.

Vários modelos de remuneração vão coexistir no futuro, segmentados pela complexidade do serviço prestado. Eis três modelos em andamento:

- ⦿ **Comissão/corretagem:** Continuará a ser o modelo dominante para produtos simples, padronizados e transacionais, onde o valor do corretor reside na eficiência da distribuição e não na consultoria diferenciada.
- ⦿ **Taxa por Serviço (Fee-for-Service):** Este modelo envolve a cobrança de uma taxa explícita por um serviço de consultoria específico e delimitado. Exemplos incluem a realização da análise de risco detalhada para uma empresa, o desenho de um programa complexo de seguros ou a prestação de consultoria especializada durante a gestão de um sinistro de grande valor.

- **Retainer/Subscrição:** Análogo ao modelo adotado por muitos consultores financeiros e advogados, este modelo envolve o pagamento de uma taxa (mensal ou anual) por um serviço contínuo de gestão de risco. O cliente não paga por uma transação, mas sim pelo acesso contínuo à experiência do corretor, que atua como um gestor de risco externo, monitorando exposições, ajustando coberturas e fornecendo aconselhamento proativo.

A evolução da remuneração é mais do que a simples mudança na forma como o corretor é pago; é o validador final da transformação do seu papel e a métrica do reconhecimento do seu desempenho. A aspiração estratégica de evoluir de vendedor para consultor de riscos é frequentemente discutida. No entanto, enquanto a remuneração estiver 100% ligada à venda de uma apólice, o incentivo econômico primário do corretor continuará a ser a transação, e não a consultoria e o fornecimento de outros serviços.

A adoção de modelos *fee-based* representa a validação econômica da nova proposta de valor. Quando um cliente está disposto a pagar uma taxa explícita pela consultoria do corretor, independentemente da compra de um produto de seguro específico, isso significa que a transição de vendedor para consultor foi genuinamente concluída e, mais importante, reconhecida e valorizada pelo mercado. A evolução da remuneração é, portanto, o indicador final e fidedigno da metamorfose bem-sucedida do corretor.

No formato da distribuição apresentada no Quadro 14, os termos UX (*User Experience*) e UI (*User Interface*) se referem à experiência do usuário e à interface com a qual ele interage. O conceito UX representa a experiência do usuário, como ele se sente ao interagir com o serviço digital da seguradora para contratar o seguro, e o objetivo é garantir uma contratação simples, lógica e sem atritos. O conceito UI representa a interface do usuário com os elementos visuais do *site* ou do aplicativo do seguro, com o objetivo de criar um ambiente visualmente atraente, simples, funcional e autoexplicativo.



No modelo de Insurtech D2C, investir em UX/UI significa que o foco não é apenas vender o seguro, mas garantir que o cliente consiga fazer isso de forma autônoma, rápida e intuitiva, sem a necessidade de auxílio humano manual, aproveitando a inovação tecnológica para baratear e simplificar o processo. O foco nessas áreas é essencial para garantir uma jornada 100% digital e fluida.

Quadro 14 • Modelos de Novos Negócios para Corretores

Característica	Corretor PME Generalista (Modelo Legado)	Corretor especializado (Nicho)	Corretor em Rede/ Plataforma (Escala)
Proposta de Valor	Proximidade, relacionamento pessoal e serviço generalista.	Conhecimento profundo, capaz de resolver problemas complexos de risco.	Acesso a um vasto portfólio, eficiência tecnológica e poder de negociação.
Fontes de Receita	Predominantemente comissões, com forte dependência do ramo automóvel.	Comissões elevadas, taxas por serviço de consultoria e <i>retainers</i> .	Comissões (potencialmente mais elevadas devido à escala) e partilha de receitas com a rede.
Competências-chave	Vendas relacionais, gestão de carteira e conhecimento geral de produtos.	Perícia técnica num domínio específico, capacidade analítica e venda consultiva.	Adaptação a plataformas tecnológicas, gestão de relacionamentos digitais e eficiência operacional.
Dependência Tecnológica	Baixa na média (focada em ferramentas básicas de gestão e multicálculo).	Média a alta (ferramentas de análise de risco, modelagem e bases de dados especializadas).	Muito alta (dependência total da plataforma tecnológica central da rede).
Principal Risco Estratégico	Comoditização, erosão de margens e irrelevância face a canais mais eficientes.	Dependência de um único nicho de mercado e dificuldade em escalar o negócio.	Perda de autonomia, dependência da estratégia da rede e potencial concorrência interna.

Elaboração dos autores.

Quadro 15 • Canais de Distribuição no Brasil

Atributo	1. Insurtech D2C	2. Embedded Insurance	3. Parcerias de Afinidade	4. Bancassurance Digital
Características	Experiência 100% digital, foco em UX/UI, inovação de produtos (Pay-Per-Use, sob demanda).	Integração fluida da oferta de seguro na jornada de compra de outro produto/serviço. Venda contextual.	Programas customizados para grupos específicos (varejo, associações, funcionários).	Venda de seguros por meio dos canais digitais (apps, internet banking) de bancos.
Produtos-Alvo	Seguros simples e padronizados (Automóvel, Residencial, Vida Individual Básico, Viagem).	Garantia estendida, seguro viagem, proteção de compras, seguro prestamista, seguros para dispositivos móveis.	Seguros massificados: Acidentes Pessoais, Residencial, Vida em Grupo, Proteção Financeira.	Produtos de acumulação (Previdência), Vida, Prestamista, Capitalização.
Forças (Vantagens)	Agilidade, inovação, potencial de baixo custo, forte apelo às gerações mais jovens.	Conveniência para o consumidor, altas taxas de conversão, acesso a novos mercados, baixo custo de transação.	Distribuição em larga escala, eficiência de custos, força da marca parceira, base cativa.	Vasta base de clientes, confiança na marca do banco, conveniência, <i>cross-selling</i> .
Fraquezas (Desafios)	Dificuldade em construir confiança, barreiras culturais ("falta de cultura de seguros"), complexidade do "segurês".	Dependência de parceiros de distribuição, risco de comoditização, complexidade na integração tecnológica e gestão de parcerias.	Produtos padronizados, pouca personalização, dependência do parceiro.	Experiência percebida como burocrática, falta de personalização, concorrência limitada.
Perspectiva Futura	Crescimento contínuo em nichos, mas desafio na disrupção em massa. Atua como catalisador de inovação.	Fronteira de grande crescimento com expansão de sistemas (varejo, mobilidade).	Expansão pela " <i>fintechização</i> " de outros setores buscando novas receitas.	Evolução defensiva da UX/UI. Open Insurance é a maior ameaça aos dados exclusivos.

Elaboração dos autores.

A análise das forças de mudança, a dupla hélice da tecnologia e a regulação, o novo perfil do consumidor e a metamorfose dos modelos de negócio convergem para a conclusão inequívoca: a inércia não é uma opção estratégica viável. O sistema de intermediação de seguros que será observado em 2035 (ou antes disto) será fundamentalmente diferente do de hoje. Navegar nesta transição com sucesso exige que tanto os corretores como as seguradoras compreendam as novas competências necessárias e adotem um conjunto de imperativos estratégicos claros e acionáveis.

5.3.3 Uma agenda de mudanças para o corretor do futuro: novas competências

O corretor bem-sucedido da próxima década não será definido primariamente pelo que vende, mas por como pensa, pelas ferramentas que domina e pelo valor que cria para além da transação. A transição do papel de intermediário para o de consultor de risco exige o desenvolvimento de um novo conjunto de competências essenciais, que se tornarão os verdadeiros diferenciadores competitivos:

● **Fluência tecnológica e analítica**

Esta é a nova competência de base. Já não é suficiente ser um bom vendedor; é necessário ser um usuário sofisticado de tecnologia. Isto inclui não apenas o domínio de sistemas de CRM e plataformas de multicálculo, mas também a capacidade de usar ferramentas de IA para gerar *insights* e interpretar os dados que fluirão do sistema Open Insurance para identificar as necessidades dos clientes e personalizar soluções.

● **Venda consultiva e curadoria de soluções**

A habilidade de vender produtos padronizados está sendo *comoditizada*. A competência do futuro está na capacidade de diagnosticar problemas de risco complexos e multifacetados, atuando como um "curador" que monta soluções personalizadas, combinando produtos e serviços de diferentes fornecedores para criar um programa de proteção holístico.

⦿ Especialização profunda em nichos

O generalista corre perigo! O futuro pertence ao especialista que desenvolve um conhecimento que é, na metáfora clássica, "uma milha de profundidade e uma polegada de largura". Seja em riscos cibernéticos, seguros paramétricos, agronegócio ou planejamento patrimonial, a profundidade do conhecimento se torna a principal barreira à concorrência e a justificativa para a remuneração baseada em valor.

⦿ Arquitetura de parcerias

Com a ascensão do *embedded insurance*, uma nova e crucial competência emerge: a capacidade de construir e gerir relações com sistemas. Isto envolve identificar parceiros estratégicos em outros setores, compreender os seus modelos de negócio e as necessidades dos seus clientes, e desenhar programas de seguros integrados que criem valor para todas as partes.

5.3.4 Implicações para o sistema de seguros

A transformação do corretor tem implicações profundas para todo o sistema de seguros, incluindo as seguradoras. A conclusão mais importante da transformação do corretor é que a estratégia de tentar contornar o canal corretor por meio do desenvolvimento de canais diretos para todos os tipos de produtos é, na melhor das hipóteses, incompleta e constitui uma falha estratégica. O futuro da distribuição não será com um único canal, mas com múltiplos canais, cada um otimizado para um segmento específico de produtos e clientes.

Neste contexto, o imperativo estratégico para as seguradoras é investir na capacitação do canal (*Channel Enablement*). Em vez de tratar os corretores como um canal passivo a ser comandado ou substituído, a melhor estratégia é adotar o tratamento de parceiros essenciais, especialmente para a distribuição de produtos de alto valor e complexidade. Isto significa ir além do simples pagamento de comissões: fornecer aos corretores parceiros as melhores ferramentas tecnológicas, APIs robustas para a integração perfeita, formação e atualização contínua e *insights* baseados em dados que os ajudem a identificar e a converter oportunidades de venda de forma mais eficaz.

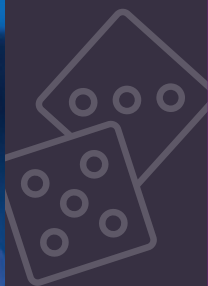
Outro ponto importante a considerar é a autonomia e a independência profissional dos corretores de seguros, características essenciais da atividade de corretagem. Esses atributos decorrem, sobretudo, da qualificação e da habilitação exigidas por lei e permitem que esses profissionais atuem no mercado em conformidade com os preceitos legais que regem a atividade.

Existe amplo respaldo da legislação a este respeito. O artigo 125, inciso II, do Decreto-Lei nº 73, de 1966, trata da necessária independência que o corretor possui quanto ao desempenho do seu mister, inclusive **vedando** a condição de manter relação de emprego ou ser administrador de sociedades seguradoras, sociedades cooperativas de seguros, administradoras de operações de proteção patrimonial mutualista ou associações a que esses grupos estejam vinculados, conforme redação dada pela Lei Complementar nº 213, de 2025.

Em resumo, o futuro inevitável da intermediação será menos homogêneo e mais especializado. A tecnologia não vai eliminar o elemento humano; pelo contrário, vai libertá-lo das tarefas rotineiras para que se possa focar naquilo que os seres humanos fazem de melhor: construir confiança, compreender a complexidade, navegar na ambiguidade e fornecer consultoria/aconselhamento empático e criterioso.

O desafio para todos os participantes do mercado, desde o corretor individual até à seguradora multinacional, não é resistir a esta mudança, mas sim abraçá-la e liderá-la, redefinindo o seu valor num sistema de seguros mais aberto, inteligente e centrado no cliente/consumidor.





CAPÍTULO

6

OS FATORES NÃO CONTROLÁVEIS



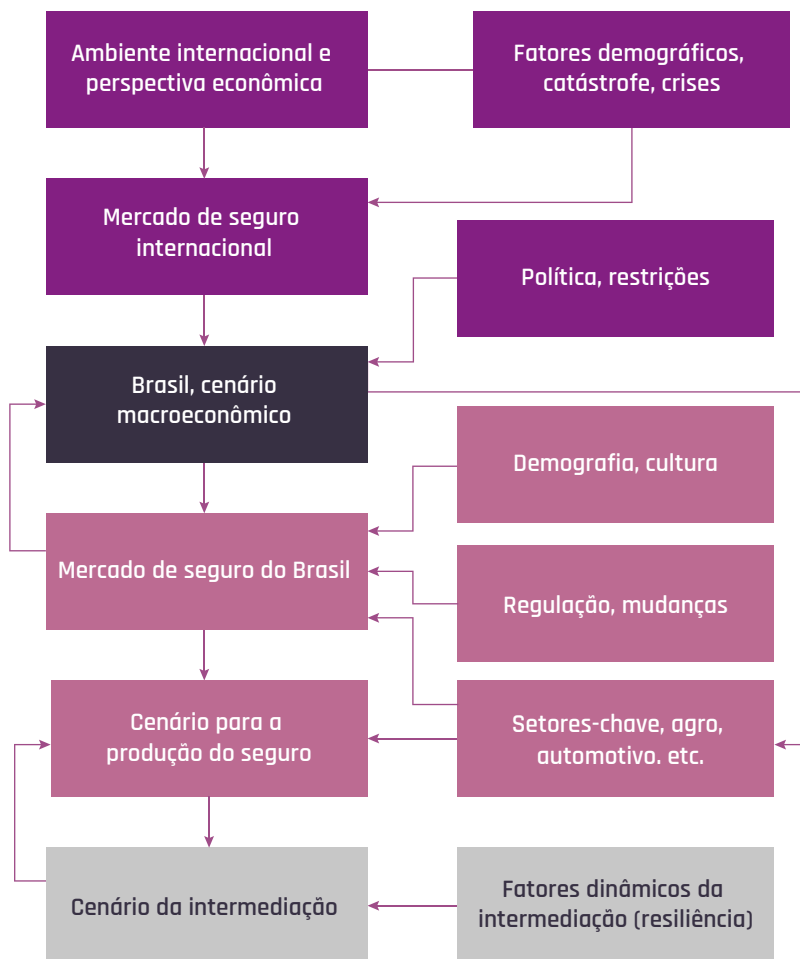
6.1 Fatores que influenciam o mercado de seguros

A construção de cenários é uma atividade multidisciplinar, que exige o exame de aspectos políticos, econômicos, sociais e externos. No âmbito econômico, a simulação de cenários alternativos requer o conhecimento adequado das variáveis envolvidas e dos fatores que as condicionam. É necessário, ainda, reconhecer as limitações impostas pelo ambiente político e adotar um arcabouço teórico robusto para simular os efeitos das variáveis relevantes. A elaboração de previsões quantitativas dotadas de coerência interna exige o apoio de sistemas computacionais e de métodos mais rigorosos, capazes de reduzir o subjetivismo e a parcialidade decorrentes de previsões elaboradas de maneira isolada. Para isso, são utilizados modelos econométricos que procuram representar a realidade⁴⁵.

O Quadro 16 resume as relações entre os fatores que determinam o comportamento do mercado de seguros. No Brasil, esse mercado é influenciado principalmente pelas condições domésticas, embora o ambiente internacional também possa produzir efeitos relevantes, sobretudo diante de eventos catastróficos globais. Entre os principais fatores que condicionam o desempenho e os resultados do setor estão a demografia, a política econômica, a regulação e o nível de atividade de segmentos importantes, como o mercado de veículos, o agronegócio e a previdência privada. Portanto, embora predominem os fatores internos, os efeitos do ambiente econômico externo não devem ser desconsiderados.

⁴⁵ CONTADOR, C.R., "A Montagem de cenários com modelos macroeconômicos", **Revista Brasileira de Economia**, vol. 41, outubro/dezembro de 1987. O modelo foi incorporado no sistema de simulação, "SEM - Simulador de Estratégias Macroeconômicas", utilizado nos boletins da **Consensus Forecasts, Latin America** e da FocusConsensus. As referências básicas estão em "SEM - Simulador de Estratégias Macroeconômicas - versão 2.05", **Informática para Administração** no. 7, COPPEAD/UFRJ, setembro de 1990 e em "SETOR - Sistema de Integração Macro setorial", **Informática para Administração**, no. 8, COPPEAD/UFRJ, agosto de 1990. O software SEM-SE® tem patente registrada no INPI, Instituto Nacional da Propriedade Industrial, Certificado RS 04228-1, registro em janeiro de 2010.

Quadro 16 • As relações entre fatores de impacto e o mercado de seguros



Elaboração dos autores.

6.2

Quantificação dos efeitos

Os fatores de impacto do Quadro 16 são sintetizados em duas formas: (1) em variáveis quantitativas, expressas em números, e (2) em mudanças qualitativas, sem expressão numérica, mas que acabam capturadas pelas variáveis quantitativas. Na primeira forma, estão as variáveis tradicionais nas análises empíricas dos mercados de seguros: PIB, taxa de inflação, juros, massa de salários, etc. No modelo estimado, acrescenta-

mos a taxa de desemprego (como representativa das condições do mercado de trabalho) e a taxa básica SELIC de juros. Os dados das variáveis explicadas do mercado de seguros foram extraídos do SES da SUSEP, sendo que as receitas de corretagem passaram por tratamento específico, apresentado no Anexo A. Os valores nominais dos prêmios e das receitas de corretagem foram deflacionados pelo IPCA do IBGE.

A estimação empírica dos efeitos, medidos pelas elasticidades de resposta, cobre o período janeiro de 2012 a agosto de 2025, com dados mensais. Para contornar a polêmica da estacionaridade e de raízes unitárias, as séries foram expressas em taxas de crescimento. As variáveis explicadas são a taxa de crescimento real dos prêmios e das receitas de corretagem, com abertura por seguro, VGBL, capitalização, previdência EAPP e resseguro.

Tabela 11 • Elasticidades de resposta do faturamento dos prêmios. Período 2012-2025

Variáveis explicativas	Faturamento real dos prêmios				
	Seguro de risco	VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro
PIB real (IBC-Br),%	0,87 ^b	0,45 ^b	1,09 ^a	1,80 ^a	NS
IPCA, %	-0,06 ^b	-0,03 ^b	NS	-1,23 ^a	NS
Taxa de desemprego, %	-1,15 ^a	NS	- 0,63 ^a	NS	NS
Taxa SELIC, %	NS	-0,24 ^a	-7,56 ^a	-7,39 ^a	NS
Prêmios de seguro de risco	-	-	-	-	0,17 ^a
Coeficiente de determinação, %	41,5	39,5	67,1	59,1	30,8

^a Significante a 5%. ^b Significância estatística a 10%. NS significa não significante a 10%.

A Tabela 11 apresenta as elasticidades de resposta dos prêmios às variáveis macroeconômicas. As estimativas dos parâmetros têm os sinais e magnitudes esperados, com significância estatística de pelo menos 10%. A elasticidade-renda do faturamento dos prêmios varia de 0,45 no VGBL e 0,87 no seguro de risco a 1,80 na previdência EAPP. As demais variáveis, inflação, desemprego e taxa de juros mostram impactos negativos, como esperado, e com elasticidades nos intervalos esperados. No resseguro, a única variável explicativa significativa foi o prêmio do seguro.

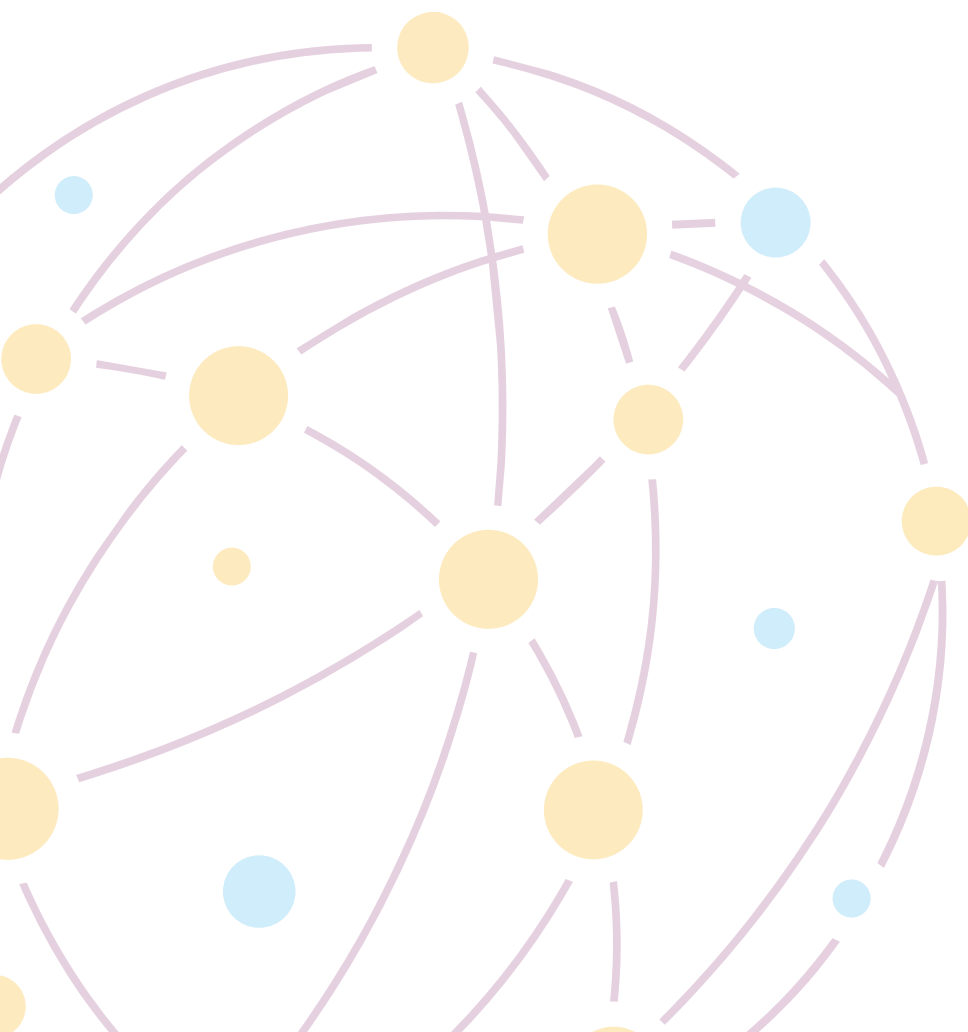
Tabela 12 • Elasticidades de resposta das receitas de corretagem. Período 2012-2025

Variáveis explicativas	Faturamento real da corretagem					
	Seguro + VGBL	Seguro ^d	VGBL ^d	Capitalização	EAPP	Resseguro
PIB real (IBC-Br),%	NS	0,70	ND	NS	NS	NS
IPCA, %	-0,47 ^a	-0,30	-0,6	NS	NS	-3,60 ^a
Taxa de desemprego, %	NS	NS	NS	-1,55 ^a	NS	NS
Taxa SELIC, %	-0,91 ^b	-0,30	-0,8	-2,14 ^a	NS	NS
Prêmios de seguro ^c	0,29 ^a	0,29 ^d	0,40 ^d	-	-	-
Receita de capitalização	-	-	-	0,86 ^a	-	-
Receita da prev. EAPP	-	-	-	-	1,09 ^a	-
Prêmios de resseguro	-	-	-	-	-	1,22 ^a
Coef. de determinação, %	55,9	ND	ND	69,0	54,4	53,3

^a Significante a 5%. ^b Significante a 10%. ^c Exclui VGBL. ^d Sugestão, por ausência de estatísticas. NS significa não significativo a 10% e ND, não disponível.

A Tabela 12 reproduz as elasticidades de resposta da receita de corretagem, sendo que as do seguro de risco e do VGBL foram baseadas no bom senso e na comparação com as demais. A atividade econômica geral pelo IBC-Br não tem efeitos diretos estatisticamente significantes a 5% na corretagem, uma vez que já estariam contidos nos prêmios. A inflação, o desemprego e os juros mostram impactos negativos na corretagem, similares ao observado na explicação dos prêmios das seguradoras na tabela anterior. E como esperado, as receitas de corretagem respondem significativamente aos prêmios do respectivo mercado.

A simulação dos cenários adota estes parâmetros de resposta. Os valores das variáveis explicativas são projetados até 2035, com trajetórias alternativas em cada um dos três cenários. Em seguida, os seus valores são inseridos nas matrizes de coeficientes de impacto e geram as simulações dos prêmios e das receitas de corretagem até 2035 para cada cenário.





CAPÍTULO

7

OS CENÁRIOS PARA O FUTURO

7.1

A macroeconomia

As incertezas e o risco marcam o futuro próximo. No front geopolítico, o risco tem origem em vários focos regionais: os conflitos no Oriente Médio, a Guerra Rússia-Ucrânia, a rivalidade crescente entre os EUA e a China, e na América Latina, com atritos na Venezuela (com efeitos indiretos na Colômbia e Brasil), no México e no Caribe. Mais recentemente surgem as disputas pela Groenlândia e a extinção da OTAN. O combate às drogas, a rejeição aos regimes não democráticos, a migração irregular e a polarização político-ideológica têm efeitos de difícil antecipação no Brasil em termos de intensidade, amplitude geográfica e duração.

No *front* macroeconômico internacional, o coquetel de problemas compreende as incertezas sobre a inflação (causada pelo tarifaço de Trump, ruptura na oferta de energia e na logística de insumos estratégicos), o futuro do multilateralismo e a estabilidade das regras do comércio global, e a resposta das políticas de juros com efeitos nos mercados de moedas e nos prêmios para risco.

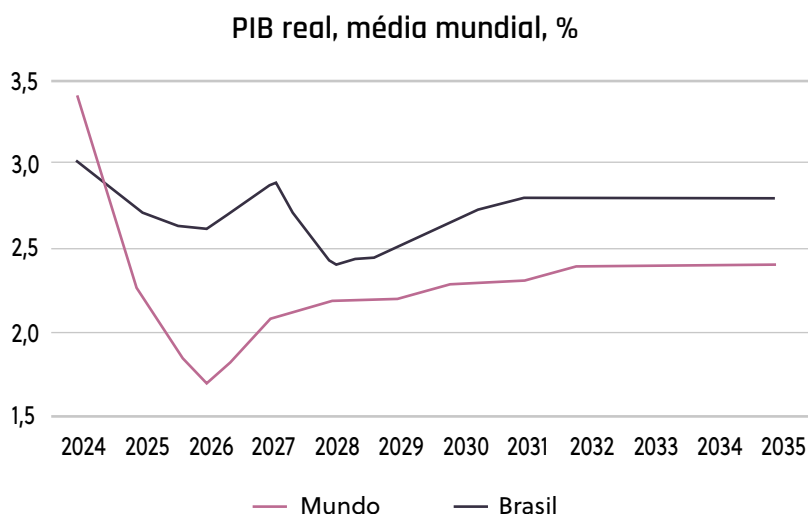
Outras fontes de risco internacional são os percalços da transição energética, a volatilidade do mercado de petróleo, o espectro da fome e insegurança alimentar e hídrica em várias regiões, as catástrofes e as mudanças climáticas extremas, e as disputas pelos minerais críticos. E todo este quadro confuso ocorre numa era de rápidos avanços tecnológicos, com desigualdade no acesso e na incorporação da inteligência artificial, e o aumento da vulnerabilidade às ameaças cibernéticas⁴⁶.

Apesar dos escudos de proteção da segurança alimentar e da energética, o Brasil é vulnerável aos respingos de problemas externos, agravados pelas fragilidades domésticas do descontrole e agravamento da deterioração das contas públicas e a desarmonia entre os poderes, dentre outros. A política do Fed. dos EUA para a trajetória dos juros deve causar a desvalorização do real perante o dólar, com repasse para a nossa inflação. O aumento da percepção de fragilidade fiscal e política reforça o aumento do prêmio do risco Brasil, causando pressões para a desvalorização do real e os repasses para a inflação.

⁴⁶ UBS, **Brasil em 2026: Navegando Incertezas**, 2025/2026, dezembro de 2025, e os boletins internacionais da **FocusEconomics**, Espanha, e da **Consensus Economics**, Inglaterra.

Os riscos e as incertezas do cenário macroeconômico internacional – ao menos os mais visíveis – já estão incorporados às projeções de PIB, inflação e juros utilizadas nas simulações dos cenários. Embora não exerça influência predominante sobre o ambiente doméstico, a economia internacional afeta o comércio exterior, tanto em termos de volume quanto de preços, além de influenciar a política de juros.

Figura 16 • Crescimento do PIB real, cenário médio, 2024-2035

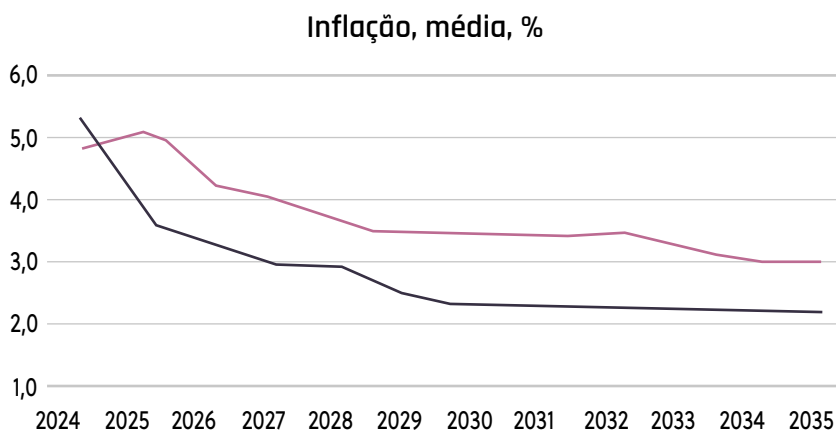


Fonte: FocusEconomics, SILCON.

Para evitar a profusão de trajetórias⁴⁷ adotamos o cenário médio, extraído do boletim internacional **FocusEconomics**. As Figuras 16 e 17 resumem as previsões para a economia internacional, ampliadas para o horizonte 2031-2035 pela SILCON.

⁴⁷ Se estabelecermos três cenários externos, e para cada, três cenários domésticos, teríamos o total de nove cenários na análise. Com três cenários externos e quatro domésticos, temos 12 cenários para examinar, e assim por diante.

Figura 17 • Taxa de inflação IPCA, cenário médio, 2024-2035



Fonte: FocusEconomics, SILCON.

7.2

Três cenários para o ambiente macro

O ambiente doméstico futuro contempla três cenários alternativos, que fazem parte das políticas de curto prazo, com os dilemas típicos de expandir a atividade, com redução do desemprego, e/ou reduzir a inflação, e em seguida, as tendências se projetam até 2035.

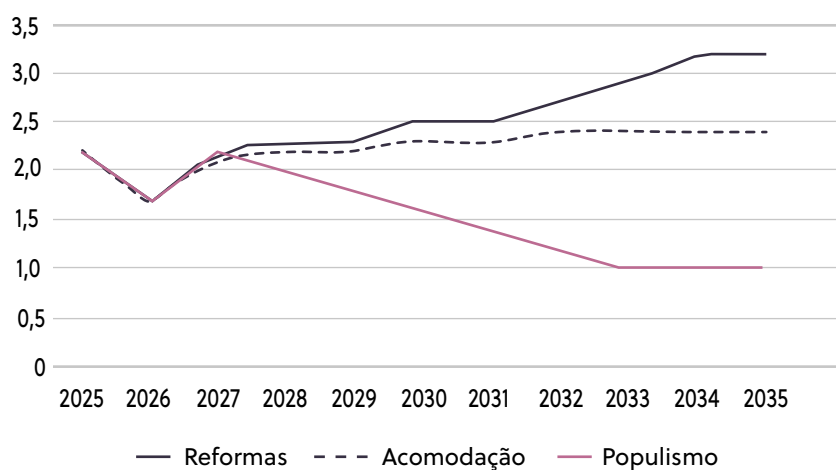
No Brasil atual, no curto prazo, a polarização política se reflete em dois cenários polares, e a necessidade de acomodação e de atender interesses das forças políticas do centro estão representados no cenário intermediário. Como resultado, as trajetórias do PIB, inflação e do faturamento dos prêmios e da corretagem têm resultados divergentes:

- **Cenário 1 – Reformas e ajustes**, em que o governo central promove as reformas estruturais, para recolocar a economia brasileira nos trilhos do crescimento sustentado e redução da inflação. Os ingredientes de política seriam o ajuste fiscal, segurança jurídica, abertura comercial seletiva, e compromisso com a liberdade econômica. Este cenário tem como consequência um prêmio-para-risco internacional mais favorável e o ingresso de investimentos externos.

- ❶ **Cenário 2 – Acomodação e lentidão** em que as medidas de ajuste, embora corretas, não são dosadas adequadamente e/ou têm implementação demorada ou sofrem interrupção.
- ❷ **Cenário 3 – Populismo e caos** com medidas desordenadas, conflitantes, baixa credibilidade e necessidade de adoção de ações populistas. Os desacertos são punidos com maior prêmio-para-risco internacional e desconfiança para atrair investimentos externos.

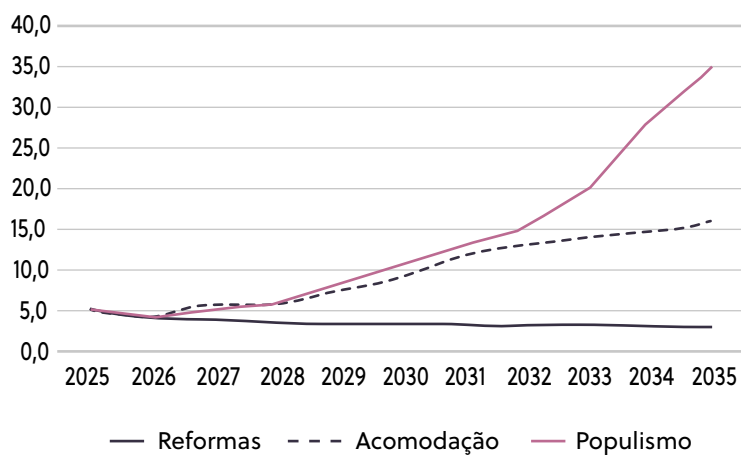
A Tabela 13 reproduz a quantificação típica dos três cenários macroeconômicos das variáveis de impacto nos mercados de seguros e intermediação, e as Figuras 18 a 21 resumem as projeções para variáveis-insumo nas simulações dos cenários setoriais. Os cenários para o faturamento dos prêmios e receita de corretagem são reproduzidos na parte inferior da Tabela 13. Os valores estão expressos a preços médios de 2024.

Figura 18 • Cenários para o crescimento do PIB, %



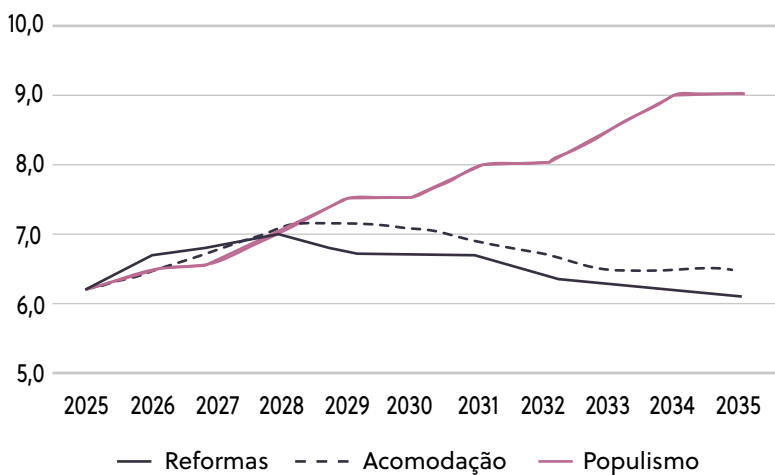
Fonte: SILCON.

Figura 19 • Cenários para a inflação IPCA, %



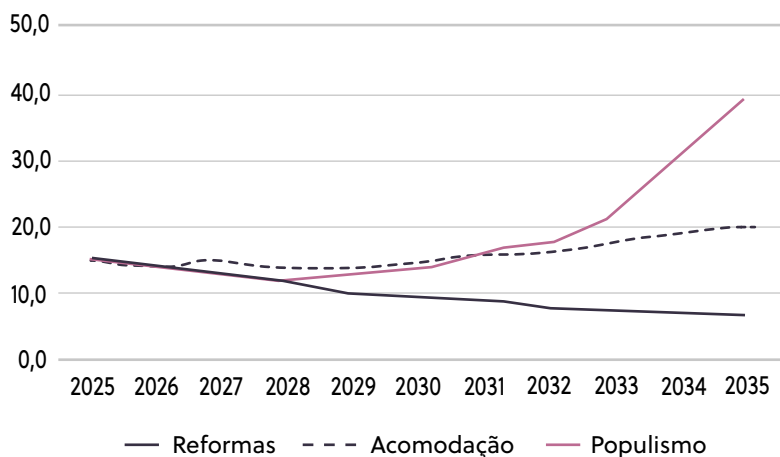
Fonte: SILCON.

Figura 20 • Cenários para a taxa de desemprego, %



Fonte: SILCON.

Figura 21 • Cenários para a taxa de juros SELIC, %



Fonte: SILCON.

7.3

Síntese dos cenários

É importante enfatizar que as simulações obtidas com os modelos empíricos geram apenas a parte dos resultados das receitas de intermediação que responde aos **fatores econômicos não controláveis**. Os modelos empíricos fornecem os resultados esperados nas receitas de corretagem em resposta aos fatores macroeconômicos. Relembrando a seção 4.1 e o Quadro 11, as receitas totais da intermediação (onde a corretagem é apenas uma das atividades) resultam também dos **fatores controláveis**: os investimentos em capital humano e a adoção de inovações e tecnologia.

Os detalhes numéricos dos cenários estão reproduzidos no Anexo E e resumidos na Tabela 13, que compara os dados de 2024 com as simulações para 2035. Todos os valores estão expressos a preços de 2024. Como esperado, o ambiente de reformas e ajustes fornece os melhores resultados no longo prazo. No final do horizonte das simulações em 2035, o faturamento total dos prêmios de seguros, supervisionado pela SUSEP no melhor cenário, atinge R\$ 543 bilhões, 25% acima dos R\$ 434 bilhões de 2024, enquanto as receitas de corretagem alcançam pouco mais de R\$ 72 bilhões, contra os R\$ 52 bilhões de 2024.

No pior ambiente, no cenário do caos em 2035, os prêmios de seguro alcançam R\$ 480 bilhões a preços de 2024, com crescimento de pouco mais de 10%. As receitas da corretagem são previstas em R\$ 65 bilhões.

Tabela 13 • Resumo dos cenários

2024 observado		Cenários, resultados em 2035		
		Reformas, ajustes	Acomodação, lentidão	Populismo, caos
Mundo ^a				
PIB, %	3,0		2,7	
Inflação, %	5,3		2,6	
Brasil ^b				
PIB, %	3,4	2,5	2,2	1,6
Inflação, %	4,8	3,4	8,1	13,6
Taxa SELIC, %	12,25	10,2	10,6	19,0
Desemprego, %	6,9	6,5	7,0	7,6
Prêmios de seguro, SUSEP total ^e				
R\$ bilhões de 2024	433,6	543,1	523,2	479,8
Variação, % ^b		2,1	2,9	0,9
Penetração, % PIB	3,7	3,7	3,6	3,5
Receita de corretagem ^c				
Total				
R\$ bilhões	52,0	72,4	70,4	64,7
Variação, % ^b		3,1	2,8	2,0
Seguro de risco				
R\$ bilhões	46,5	65,1	63,7	59,0
Variação, % ^b		3,1	2,9	3,1
VGBL				
R\$ bilhões	3,9 ^d	5,0	4,5	3,9
Variação, % ^b		2,3	1,3	0,0
Capitalização				

2024 observado		Cenários, resultados em 2035		
		Reformas, ajustes	Acomodação, lentidão	Populismo, caos
R\$ bilhões	1,14	1,70	1,56	1,34
Variação,% ^b		3,7	2,9	1,5
Previdência EAPP				
R\$ bilhões	0,022	0,039	0,031	0,021
Variação,% ^b	-	5,3	3,2	-0,4
Resseguro local				
R\$ bilhões	0,488	0,62	0,57	0,53
Variação,% ^b	-	2,2	1,4	0,8
Taxa de corretagem,% ^c				
Total	12,0	13,3	13,4	13,5
Seguro de risco	24,3	25,6	26,1	25,7
VGBL	2,0 ^d	2,3	2,1	2,0
Títulos de capitalização	3,5	3,7	3,7	3,6
Previdência EAPP	5,1	6,4	6,2	6,1
Resseguro local	3,1	2,8	2,7	2,7

Elaboração dos autores. ^a FocusEconomics. Cenário mediano. ^b Taxa média anual, 2025-2035. ^c Receitas de corretagem em resposta aos fatores não controláveis, SILCON, Anexo A. ^d Projeção dos autores, por ausência de estatísticas com abertura no DRE.
^e Seguro + VGBL, Capitalização, EAPP, Resseguro.

Figura 22 • Total de prêmios em três cenários

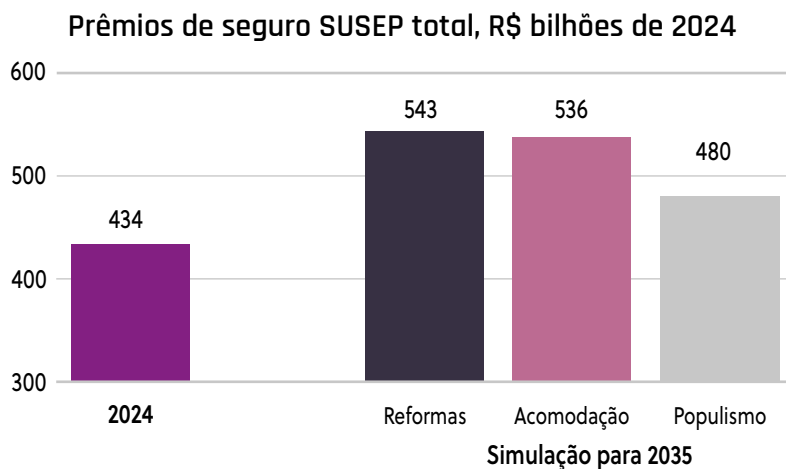


Figura 23 • Receita total da corretagem em três cenários

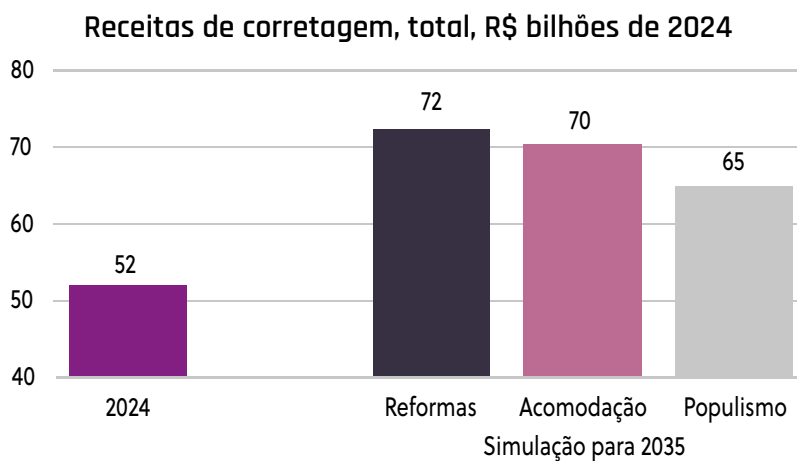


Figura 24 • Receita total da corretagem de seguro de risco

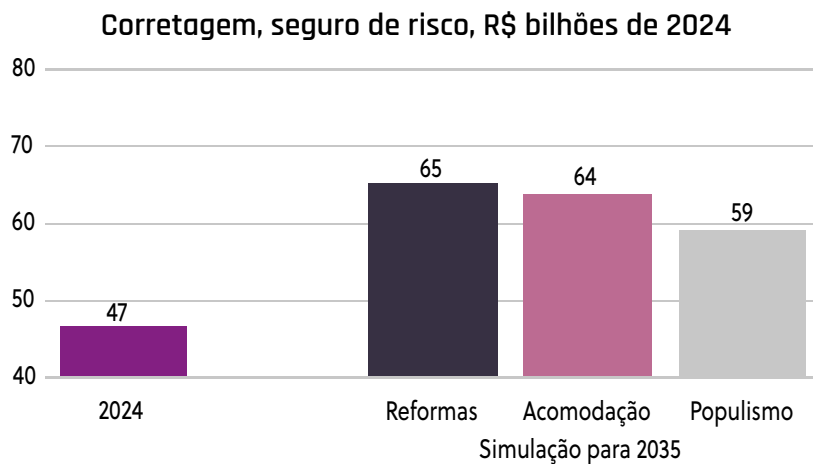


Figura 25 • Receita total da corretagem, VGBL

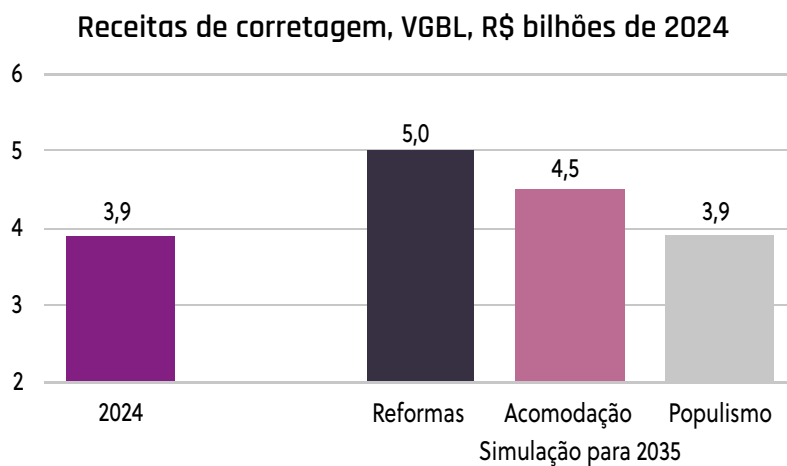


Figura 26 • Receita total da corretagem, Títulos de capitalização

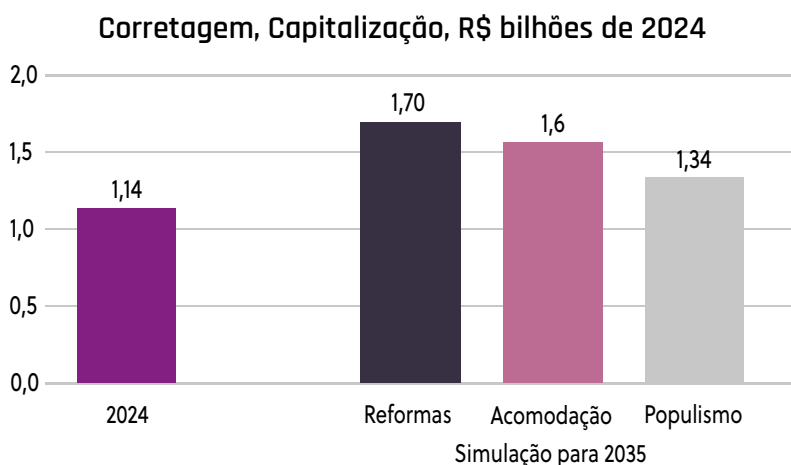


Figura 27 • Receita média de corretagem, Previdência aberta EAPP

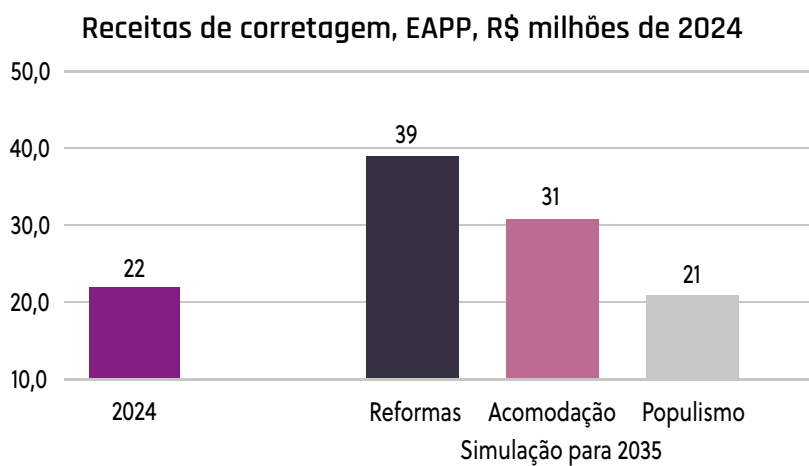
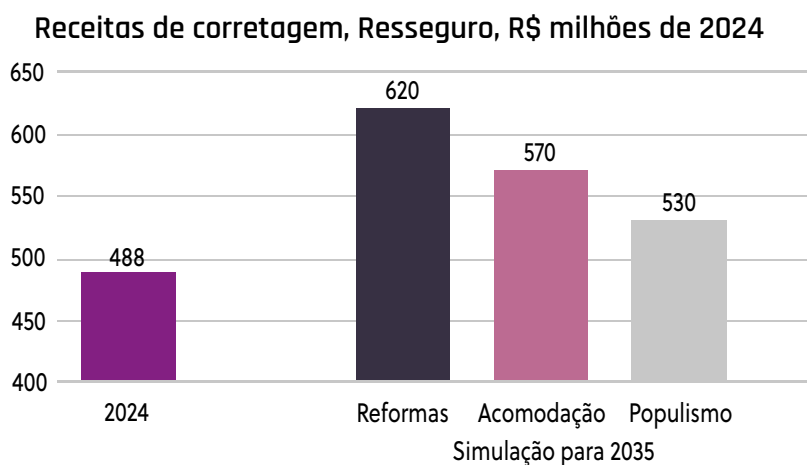


Figura 28 • Receita média de corretagem, Resseguro local





CAPÍTULO

8

AGENDA DE REFORMAS COM OS FATORES CONTROLÁVEIS

8.1 O fim da distribuição monolítica

O mercado brasileiro de seguros se encontra num ponto de inflexão estratégico, que transcende a narrativa simplista que opõe o corretor tradicional à agilidade das *insurtechs*. A análise da concorrência revela que o setor não testemunha a substituição de um canal por outro, mas sim a reconfiguração na direção de um sistema de distribuição mais complexo, especializado e multifacetado. A era da distribuição monolítica, dominada por um modelo hegemônico, tem seus dias contados, dando lugar à orquestração multicanal, onde a liderança de mercado será definida pela capacidade de alinhar o produto, o cliente e o canal de forma precisa e eficiente.

Esta transformação é marcada pelo paradoxo central que marca a conjuntura atual: a persistente e inabalável dominância do canal de corretagem tradicional coexiste com ondas de disrupção digital e inovação regulatória sem precedentes. Este paradoxo não deve ser interpretado como uma contradição, mas como evidência de um mercado em processo de segmentação. Diferentes canais disputam papéis especializados, alinhados com a complexidade do produto e as necessidades evolutivas do consumidor. O corretor de seguros, responsável por 70% a 80% da receita total do setor, mantém a sua relevância ancorada na confiança e na consultoria para riscos complexos, enquanto novos canais digitais emergem para atender à demanda por conveniência e agilidade em produtos mais simples e padronizados.

Quais são as forças que forçam a reconfiguração? Em primeiro lugar, a inovação regulatória, materializada no *Open Insurance*, que democratiza o acesso aos dados e redefine as bases da concorrência. Em segundo lugar, a aceleração tecnológica, impulsionada pela inteligência artificial, que fornece as ferramentas para extrair valor desses dados em tempo real, personalizando ofertas e otimizando operações. Em terceiro lugar, a ascensão do novo perfil de consumidor, digitalmente nativo, que exige experiências fluidas, transparentes e contextuais. E em quarto lugar, a emergência de novos modelos de negócio, como o *embedded insurance* (seguro embutido), que deslocam o seguro de um produto de "destino" para uma funcionalidade integrada no cotidiano do consumidor.

8.2

Os eixos da transformação

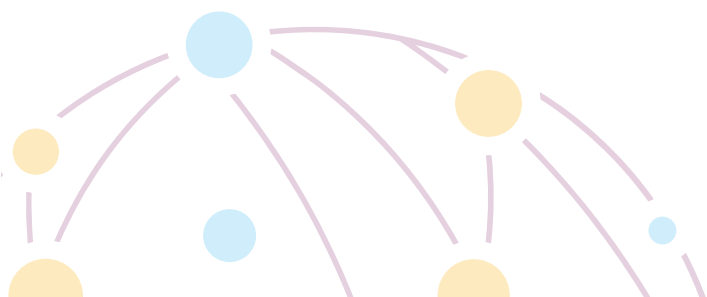
Para converter a visão de 2035 em realidade operacional, o PDMIS estrutura sua execução sobre os seis eixos abaixo. Estes eixos não funcionam isoladamente; formam um sistema integrado em que a tecnologia viabiliza a diversificação, sustentada pela qualificação técnica e remunerada por um novo modelo econômico de serviços. Os seis eixos são o roteiro para a década de transformação do sistema de intermediação do seguro no Brasil.

8.2.1. Expansão e diversificação

O primeiro eixo ataca a maior vulnerabilidade do setor: a dependência histórica do seguro de automóvel. O plano define como meta a migração para a "multicultura de proteção". É imperativo que o corretor expanda sua atuação para ramos onde a percepção de valor é mais alta e a guerra de preços, menor, tais como Vida, Previdência, Agronegócio, Riscos Cibernéticos (Cyber) e outros. A diversificação deixa de ser uma estratégia de venda cruzada para se tornar uma estratégia de blindagem de carteira contra a volatilidade das atividades seguradas.

8.2.2. Tecnologia como meio: a intermediação aumentada

O PDMIS rejeita a falsa dicotomia "Humano versus Máquina". A diretriz é clara: o digital é ferramenta, não concorrente. O plano incentiva a adoção massiva de inteligência artificial para absorver o trabalho braçal e repetitivo: cotações simples, emissões e avisos de sinistro. O objetivo é a "Intermediação Aumentada", onde a tecnologia remove o atrito operacional, libertando o corretor para exercer o relacionamento, a empatia e a negociação complexa, atributos insubstituíveis pelo algoritmo.



8.2.3. Qualificação intensiva: a era dos especialistas

Para vender riscos complexos e consultoria, o conhecimento generalista não é mais suficiente. Em parceria estratégica com a Escola de Negócios e Seguros (ENS), o PDMIS propõe a criação de trilhas de certificação de "Especialistas". O objetivo é diferenciar no mercado o profissional capacitado para auditar riscos corporativos ou planejar sucessões patrimoniais daquele focado apenas na venda de balcão. O selo de especialista será o lastro que justificará a valorização dos honorários da categoria.

8.2.4. Relação com o consumidor: o defensor do segurado

Em um mercado caracterizado por contratos formalizados por apólices, de adesão complexa e "letras miúdas", o corretor deve reivindicar sua posição original: a de representante constituído para defender os interesses do segurado. O pilar de relacionamento foca na transparência radical e na atuação do corretor como o "tradutor" do mercado, garantindo que a promessa de proteção vendida na apólice seja integralmente cumprida no momento da indenização.

8.2.5. Eficiência institucional: o escudo da categoria

A sustentabilidade e o sucesso do plano dependem de um ambiente de negócios justo. Este eixo foca na defesa intransigente da categoria contra assimetrias regulatórias e fiscais. As prioridades incluem a manutenção do enquadramento no Simples Nacional, evitando que a corretagem seja tributada como atividade financeira especulativa, e o combate ao "mercado marginal", exigindo isonomia de regras e solvência para todos os que operam com risco no país.

8.2.6. A nova economia de intermediação: a receita híbrida

Este é o eixo que redefine o modelo de negócio da corretora moderna. O PDMIS recomenda com insistência a transição da remuneração baseada exclusivamente no sucesso da venda (comissão) para um modelo híbrido, que inclua a cobrança de honorários (*Fees*) por serviços técnicos diferenciados e específicos caso a caso. O corretor deve estar apto a monetizar sua consultoria por meio de auditorias de apólices, gestão de riscos, planos de prevenção e outros serviços, gerando receita recorrente, independentemente da emissão do seguro. Trata-se de cobrar pela inteligência do diagnóstico, e não apenas pela entrega do produto.

Os seis eixos apresentados constituem os pilares do PDMIS e evidenciam a necessidade de atuação coordenada entre os diferentes agentes do setor. A reconfiguração do mercado de intermediação de seguros não decorre de tendências isoladas, mas da interação entre diversas forças de transformação, entre as quais se destacam as mudanças regulatórias e os avanços tecnológicos, presentes de forma transversal nesses eixos.

Estas forças não são correntes paralelas, mas produzem uma dupla hélice interligada que está reescrevendo o código genético da indústria. A regulação, na forma do *Open Insurance* (OPIN), cria a infraestrutura para um sistema de dados aberto e centrado no consumidor. E a tecnologia, na forma da inteligência artificial (IA), fornece as ferramentas cognitivas para analisar esses dados, gerar *insights* e criar valor de formas anteriormente impossíveis. O OPIN cria o ambiente e a IA é o motor que o impulsiona; compreender esta dinâmica é fundamental para decifrar a trajetória futura do setor.

A democratização do acesso à informação

O *Open Insurance* é inequivocamente a iniciativa regulatória mais transformadora na história recente do setor de seguro brasileiro. Supervisionado pela Superintendência de Seguros Privados, o OPIN estabelece o sistema padronizado para o compartilhamento de dados e serviços de seguros, mediante o consentimento explícito do consumidor. A sua importância

transcende a mera modernização tecnológica; representa uma mudança fundamental no equilíbrio de poder, transferindo a propriedade e o controle dos dados das instituições financeiras para os próprios clientes.

Historicamente, a vantagem competitiva dos grandes *players*, especialmente no canal de *bancassurance*, não residia necessariamente na superioridade dos seus produtos, mas no controle de um ativo estratégico: o acesso exclusivo aos dados da vasta base de clientes cativa. Esta assimetria de informação criava barreiras de entrada e limitava a concorrência. O OPIN atua precisamente para dismantelar este viés ao estabelecer que os dados pertencem ao consumidor, que pode autorizar o seu compartilhamento com qualquer entidade credenciada. Esta mudança deliberada na arquitetura do mercado altera os fundamentos da concorrência. A disputa pelo cliente deixa de ser primariamente sobre o controle do canal de distribuição físico e passa a ser sobre a capacidade de gerar valor superior a partir dos dados.

Entretanto, apesar do seu potencial disruptivo, a percepção do mercado indica que o impacto do OPIN não será imediato. Metade dos profissionais do setor acredita que os efeitos nos negócios começaram timidamente a ser sentidos a partir de 2025, uma frustração em comparação com o que se imaginava. A percepção da implementação mais demorada demonstra a complexidade da tarefa, mas também abre a janela de oportunidade crucial para que os participantes mais ágeis se preparem, desenvolvam as capacidades tecnológicas necessárias e reestruturem os seus modelos de negócio para operar eficazmente no novo paradigma.

Inteligência artificial como catalisador da eficiência

A sinergia entre o *Open Insurance* e a inteligência artificial pode transformar o corretor de um intermediário transacional em um **curador de decisões assistido por IA**, e esta combinação redefine toda a cadeia de valor, desde a prospecção até o pós-venda. Na precificação, a IA e o *big data* permitem calcular prêmios com maior precisão, analisando vastas quantidades de dados para prever riscos e personalizar apólices. No atendimento, *chatbots* e assistentes virtuais oferecem respostas em tempo real, 24 horas por dia, melhorando a fluidez da

experiência do segurado. Na operação, a tecnologia otimiza a análise de sinistros e, crucialmente, a detecção de fraudes, identificando padrões suspeitos para reduzir perdas. Para o corretor, a IA pode gerar oportunidades de *cross-selling* e propostas personalizadas, alavancando a sua produtividade⁴⁸.

A adoção da inteligência artificial, no entanto, não é um processo homogêneo e as suas consequências vão muito além da simples automação. A sua implementação desigual irá induzir a bifurcação de com-

petências e a polarização no mercado. As grandes seguradoras e corretoras, com capital para investir, irão adotar estas ferramentas rapidamente, ganhando uma vantagem competitiva massiva. No outro estrato, as pequenas e médias empresas que dominam a estrutura da corretagem no Brasil, caracterizadas por uma capacidade de investimento limitada, arriscam-se a ficar para trás, presas no ciclo vicioso de subinvestimento tecnológico. À medida que a IA automatiza com crescente sofisticação as tarefas de menor valor, como cotações simples e preenchimento de formulários que hoje constituem a base do trabalho de muitos corretores generalistas, o valor econômico dessas atividades será *comoditizado*. Isso impõe ao corretor PME uma escolha estratégica inevitável: ou ascende na cadeia de valor, por meio da especialização em nichos complexos em que a consultoria humana é insubstituível, ou ganha acesso a estas tecnologias dispendiosas se integrando às redes e plataformas maiores. A IA, portanto, não vai eliminar o corretor, mas vai elevar radicalmente

o padrão de competências necessárias para prosperar, tornando a fluência tecnológica e a capacidade analítica tão cruciais quanto a tradicional habilidade de vendas⁴⁹.



⁴⁸ Ver SINCOR-SP, "Sincor-SP apresenta estratégias de *cross-selling*", 05/09/2023.

⁴⁹ LILLI, Ana Paula Fonseca e CONTADOR, Claudio, "Notas básicas sobre a aplicação da inteligência artificial nos mercados de seguros do Brasil", SILCON Estudos Econômicos, **NOTAS & DEBATES** – NB 03 Setembro de 2023.

Quadro 17 • Aplicações da IA na cadeia do seguro no Brasil

Etapa da Cadeia de Valor	Aplicação da IA	O que já está sendo feito no Brasil
Prospecção e Vendas	Geração de leads qualificados, análise preditiva para <i>cross-selling</i> , personalização de ofertas e comunicação.	IA é usada para analisar dados e modelar riscos com maior precisão, resultando em coberturas mais justas e adaptáveis.
Subscrição e Precificação	Análise de grandes volumes de dados para precificação dinâmica e personalizada, subscrição automatizada de apólices.	A utilização de scores acelera a aceitação de risco com apoio de <i>machine learning</i> .
Gestão de Sinistros	Vistoria por imagem para sinistros de automóveis, automação do processamento de sinistros, detecção avançada de fraudes.	IA usada no acompanhamento de sinistros em alguns ramos (Auto e Ramos Elementares) para agilizar a análise e resolução.
Atendimento ao Cliente	Chatbots e assistentes virtuais para atendimento <i>anytime</i> 24h/7d, análise de sentimento em interações de voz e texto.	A solução <i>NICE Interaction Analytics</i> analisa todas as interações, resultando em melhoria média de 14% no atendimento.
Capacitação de Canal	Ferramentas de IA para aumentar a produtividade dos corretores, como assistentes virtuais para cotações e automação de tarefas.	Sistemas de assistência virtual 24h/7d reduzem em até 85% o tempo de cotação de seguros para os corretores.

Elaboração dos autores

Os modelos D2C Direto-ao-Consumidor

A ascensão das *insurtechs* marca a ofensiva digital no setor de seguros brasileiro. Os consumidores entrantes, nativos digitais, estão redefinindo a experiência do cliente com produtos inovadores, processos ágeis e comunicação mais direta, no chamado modelo direto ao consumidor (D2C, do inglês *direct-to-consumer*).

Porém, a análise crítica do impacto do modelo Direto-ao-Consumidor mostra que a sua contribuição, até o momento, não foi a disrupção do mercado de distribuição, como era esperado, mas sim a sua atuação como motor de inovação e um catalisador de mudanças para todo o sistema.

8.3

As Insurtechs e os modelos de negócio

O Brasil se consolidou como o epicentro do sistema *Insurtech* na América Latina, concentrando o maior número de startups e atraindo a maior parte do capital de investimento da região. Em 2024, o Brasil representou 57% do mercado latino-americano de inovação em seguros, com investimentos que alcançaram US\$ 554 milhões entre 2018 e 2024. E os investimentos não param de crescer. Este ambiente fértil, apoiado por iniciativas como o *sandbox* regulatório da SUSEP, deu origem à nova geração de empresas que desafiam o *status quo*.

Players inovadores ilustram a diversidade de modelos de negócio em exploração, com o uso da IA para oferecer o seguro auto mais justo, recompensando motoristas conscientes com menor risco com preços melhores; ou a adoção do seguro **pago por uso** (*Pay-Per-Use*) no Brasil, permitindo uma flexibilidade sem precedentes; ou com o modelo de *embedded insurance*, estabelecendo parcerias para vender seguros por meio de canais de terceiros.

Uma observação fundamental sobre o sistema brasileiro é que parcela significativa das *insurtechs* não opera no modelo puramente Direto ao Consumidor. Muitas atuam como facilitadoras (B2B ou B2B2C), fornecendo a infraestrutura tecnológica, soluções de *backend* e plataformas que permitem que as seguradoras e os corretores inovem e digitalizem as suas operações. Esta dinâmica posiciona as *insurtechs* menos como concorrentes diretos e mais como parceiros estratégicos e catalisadores de inovação para os corretores em operação.

8.4

Desafios e barreiras da venda direta

Apesar do avanço tecnológico, o modelo D2C puro enfrenta barreiras culturais e de comunicação no Brasil, o que explica a sua penetração ainda incipiente, representando menos de 1% do mercado total. O principal obstáculo é a sempre apontada "falta de cultura de seguros". A natureza intangível do produto, a percepção do seguro como despesa e não investimento, e a baixa percepção de risco pessoal criam a resistência à compra de proteção sem a orientação e a validação de um consultor humano.

Agravando ou como parte deste cenário está o problema da *segurês*, o jargão técnico e hermético da indústria, com termos incompreensíveis para a maioria da população, o que cria um abismo de comunicação que a venda digital não assistida tem dificuldade em superar. A CNSeg aponta que, embora 77% dos consumidores confiem no seguro, 67% admitem ter pouco ou nenhum conhecimento sobre ele, e responsabilizam a linguagem complexa⁵⁰.

A realidade de mercado sugere que o crescimento mais viável para as *insurtechs* no Brasil, no curto e médio prazo, está nos modelos que não eliminam o intermediário, mas que o capacitam ou se integram perfeitamente ao ambiente de consumo existente. O desafio para o crescimento do D2C não é tecnológico, mas sim psicológico e educacional. A tecnologia por si só não resolve o déficit de confiança cultural.

Por isso, as *insurtechs* bem-sucedidas serão aquelas que investirem tanto na educação do consumidor e na construção da confiança no ambiente digital quanto no desenvolvimento de suas plataformas tecnológicas. Para produtos mais complexos, elas deverão reconhecer que a empatia e a defesa dos interesses do cliente, personificadas na atuação do corretor, continuam sendo diferenciais difíceis de reproduzir.

8.5

A Revolução do *Embedded* e das parcerias de afinidade

Uma das transformações mais profundas na distribuição de seguros é a mudança de paradigma do seguro como um produto autônomo para o seguro como funcionalidade nativa, integrada em sistemas de terceiros. Esta tendência, materializada nos modelos de *embedded insurance* e nas parcerias de afinidade, representa uma das maiores fronteiras de crescimento para a indústria. Em vez de exigir que o cliente procure a proteção, estes modelos levam a proteção até o cliente, no momento certo e na sua necessidade.

⁵⁰ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS SEGURADORAS CNSeg. **Falar a língua do cliente: o desafio que o setor de seguros precisa encarar.** CNSeg, [s.d.].

8.6

Integração de vendas com o *embedded insurance*

O *embedded insurance*, ou seguro embutido, consiste na integração fluida e contextual de ofertas de seguros na jornada de compra de outro produto ou serviço. Exemplos práticos incluem a contratação de uma garantia estendida ao comprar um eletrodoméstico, a inclusão de um seguro de viagem no momento da reserva de um voo, ou a ativação de proteções contra fraudes diretamente na aplicação de uma *fintech*. Este modelo se alinha perfeitamente com a demanda do consumidor moderno por conveniência, eliminando os inconvenientes da compra separada.

O interesse do consumidor brasileiro por este modelo é massiva. Estima-se que 72% dos clientes dos bancos digitais no Brasil estão interessados em receber ofertas de seguros embutidos. Este desejo está impulsionando o forte crescimento em vários ramos. A garantia estendida, por exemplo, arrecadou R\$ 679 milhões apenas no primeiro trimestre de 2025, alta de 10,4% em relação ao mesmo período de 2024.

A ascensão do seguro embutido é facilitada por duas tendências. A primeira é a "*fintechização* do varejo", um movimento em que empresas não financeiras, como varejistas, passam a oferecer serviços financeiros integrados para aumentar a receita e a fidelização. A segunda é a infraestrutura tecnológica proporcionada por APIs e pelo *Open Insurance*, que facilita o compartilhamento de dados e a integração de serviços de forma segura e padronizada, tornando as apólices mais acessíveis em plataformas de terceiros.

Este modelo representa uma mudança estratégica fundamental para as seguradoras. A competição se desloca da construção de marca B2C para a excelência na gestão de parcerias B2B2C e na capacidade de integração tecnológica. A vantagem competitiva pertencerá às seguradoras que conseguirem operar como plataformas ágeis e tecnologicamente avançadas, capazes de se conectar e agregar valor a múltiplos sistemas.

8.7

As parcerias de afinidade (*Affinity*)

Estreitamente relacionado com o *embedded insurance*, o modelo de afinidade envolve a criação de programas de seguros customizados, oferecidos a grupos específicos de pessoas que partilham um interesse ou vínculo comum, como clientes de uma empresa varejista, membros de uma associação profissional ou funcionários de uma empresa. É um campo fértil para os produtos massificados, comercializados em larga escala para grandes públicos, com a vantagem da facilidade de contratação e custos atrativos.

O modelo de negócio de afinidade cria um ciclo virtuoso de valor para todos os envolvidos. Para os parceiros (varejistas, associações), representa uma nova e significativa fonte de receita, ao mesmo tempo que aumenta a fidelização e agrega valor à sua marca. Para os consumidores, proporciona o acesso confortável a produtos de seguros e com condições mais vantajosas do que as disponíveis no mercado. Para as seguradoras e corretores, é um canal de distribuição eficiente, que permite alcançar grande número de clientes de forma massificada e com custos de transação mais baixos.

No Brasil, algumas seguradoras já possuem unidades de negócio e estratégias dedicadas a este canal. Uma delas desenvolve modelos de negócio personalizados para parceiros de diversos segmentos, incluindo redes varejistas e grupos de afinidade, oferecendo produtos de Previdência Privada e Seguro de Vida. Outra seguradora aproveita a área de Parcerias e Afinidades, para atuar na inclusão e educação financeira da população. As seguradoras com liderança em inovação, não necessariamente as grandes empresas, criaram a ponte entre pequenas e médias redes de varejo e o mercado segurador, desenvolvendo produtos de afinidade.

O canal de Affinity reforça a tendência de que o futuro da distribuição de seguros de massa dependerá cada vez menos da venda de apólices individuais e mais da capacidade de estabelecer e gerenciar parcerias estratégicas com sistemas de terceiros.

8.8

A modernização forçada dos corretores tradicionais

Algumas seguradoras brasileiras estão acompanhando as práticas internacionais e adotando estratégias proativas para a reconfiguração da intermediação. A abordagem não é substituir os canais legados, mas construir "fortalezas multicanais", conceito análogo ao observado em mercados maduros como o da Alemanha. Esta estratégia consiste em investir massivamente em tecnologia para capacitar e modernizar os seus canais tradicionais de distribuição, os chamados "incumbentes", ao mesmo tempo que exploram e desenvolvem os canais digitais, garantindo competitividade em várias frentes.

8.9

A digitalização defensiva

O canal de *bancassurance* mantém a posição dominante no Brasil, especialmente em produtos de vida e previdência, alavancando a capilaridade e a confiança dos consumidores nas instituições bancárias. No entanto, este canal enfrenta uma vulnerabilidade crítica: a experiência do cliente é frequentemente percebida como burocrática, lenta e não personalizada. Uma pesquisa da McKinsey revelou que, para quase metade dos compradores de seguro, a finalização da compra da apólice durou mais de um dia, e 80% desejam mais digitalização e transparência, especialmente nas fases iniciais de busca de informação e cotação.

A resposta estratégica dos bancos tem sido a digitalização defensiva. Aproveitando a transformação digital do setor financeiro, impulsionada por inovações como o Pix e o *Open Banking*, as instituições estão investindo para melhorar o atendimento do cliente de *bancassurance*. O objetivo é equilibrar a conveniência dos canais remotos com a disponibilidade de assistência humana de qualidade. Ao digitalizar os pontos de atrito e oferecer uma experiência mais fluida, os bancos procuram defender a sua quota de mercado contra a concorrência de *insurtechs* e outros canais mais ágeis, fortalecendo o relacionamento com os clientes e aumentando a probabilidade de que estes adquiram mais produtos financeiros.

Inovação corporativa em foco

Nos mercados mais avançados em seguros, a resposta das grandes seguradoras ao avanço tecnológico tem sido o oposto para quem apostava na pura desintermediação. Em vez de substituírem o canal humano, os principais *players* do mercado global estão erguendo complexos sistemas digitais ao redor dele. O objetivo é claro: tornar a infraestrutura da seguradora tão eficiente e integrada à rotina do corretor que a migração para um concorrente se torna operacionalmente inviável.

Essa estratégia se manifesta, primeiramente, por meio de uma abordagem agressiva de inovação. As empresas líderes do setor deixaram de ver as *startups* apenas como ameaças e passaram a integrá-las via aceleradoras corporativas, absorvendo agilidade e as novas tecnologias. No entanto, o diferencial competitivo não está apenas no *software*, mas no *humanware*: observa-se um movimento maciço de criação de "universidades" digitais corporativas, voltadas à especialização do capital humano. Ao investir no letramento digital e em técnicas de IA para milhares de parceiros, essas companhias não estão apenas "treinando vendedores"; estão atualizando o sistema operacional da sua força de distribuição, garantindo que o corretor tradicional interessado na melhoria da sua capacitação consiga navegar e vender no novo ambiente digital.

No campo operacional, a inteligência artificial deixou de ser a promessa de futuro para se tornar o motor da eficiência presente. As seguradoras usam a IA para automatizar a subscrição e a emissão de apólices, removendo o atrito burocrático que historicamente emperrava a venda. O uso de biometria para reembolsos e a análise de dados para detecção de fraudes em tempo real criam jornadas mais fluidas, nas quais a tecnologia atua nos bastidores para que o corretor possa focar no relacionamento. A pandemia serviu como catalisador desse processo, forçando a digitalização acelerada que permite interações quase instantâneas em processos que antes levavam dias.

O novo perfil da infraestrutura das vendas

Por fim, a batalha pela preferência do canal ocorre na infraestrutura de vendas. As seguradoras especialistas, particularmente nos ramos de Vida e Previdência, têm liderado a implementação do *Open Insurance*

e o desenvolvimento de assistentes virtuais de cotação. Ao oferecer ferramentas que reduzem drasticamente o tempo de elaboração de uma proposta mais complexa, a seguradora entrega ao corretor o ativo mais valioso do século XXI: **TEMPO**.

Em última análise, essas iniciativas revelam uma sofisticação estratégica profunda. Ao proverem tecnologia superior, formação de ponta e *insights* baseados em dados, as seguradoras criam a simbiose digital. O corretor se torna mais eficiente e também mais integrado aos sistemas da seguradora, gerando um *lock-in* natural onde a tecnologia atua como poderosa barreira de defesa contra a concorrência.

Estas estratégias demonstram a compreensão sofisticada do mercado. Em vez de tentarem desintermediar o canal de vendas, as seguradoras constroem sistemas digitais em torno dele. Ao fornecerem tecnologia superior, formação e *insights* baseados em informação, aumentam a eficiência dos corretores e, simultaneamente, a sua integração nos sistemas da seguradora, criando uma poderosa barreira competitiva que dificulta a migração para concorrentes.

8.10

Em resumo...

A análise das inovações e dos canais alternativos mostra um mercado de intermediação de seguros no Brasil em profunda e acelerada transformação. É uma corrida frenética em que os menos preparados ficam para trás, abandonam a disputa e são eliminados. A paisagem futura não será dominada por um único modelo vencedor, mas sim por um espectro de canais especializados, cada um otimizado para segmentos específicos de produtos e clientes. A força monolítica dos canais tradicionais está dando lugar a um sistema diversificado, onde a agilidade digital, a profundidade de conhecimento da consultoria e a capacidade de integração em plataformas de terceiros se tornam os novos vetores de competitividade. O corretor de seguros, pilar histórico do mercado brasileiro, não vai desaparecer, mas o seu papel está sendo redefinido pelas pressões tecnológicas, de mercado e da regulação.

A maior ameaça não é a substituição do profissional pela tecnologia, mas a sua acomodação às formas passadas de trabalhar. A sobrevivência e o sucesso no novo ambiente exigem a escolha estratégica clara

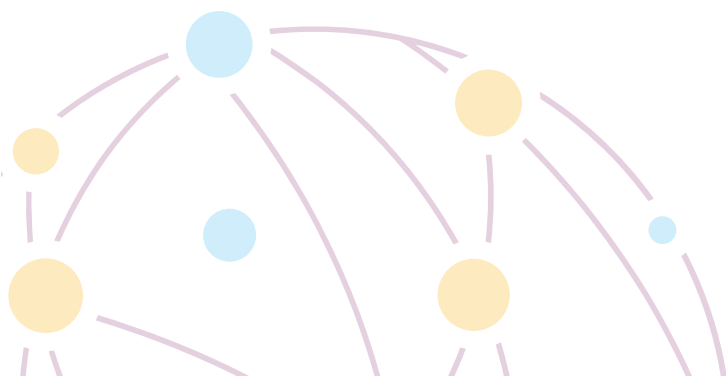
entre (1) a via da especialização em nichos de alta complexidade, onde o aconselhamento humano é insubstituível, os problemas são específicos e as soluções, "*taylor-made*", e (2) a adesão a redes e plataformas que oferecem escala e tecnologia necessárias para competir eficientemente no mercado de massa. Qualquer que seja a escolha, ela vai exigir a contínua melhoria na qualificação e a mentalidade aberta e comprometida com as inovações. Isso exige, enfim, investimentos expressivos em capital humano, em si e nas equipes. A decisão pela não escolha representa o alijamento pelo mercado.

Para as seguradoras, é imperativo dominar a arte de operar com vários canais, numa espécie de orquestração multicanal, investindo na capacitação dos seus parceiros corretores para produtos complexos, ao mesmo tempo que desenvolvem capacidades robustas para competir nos canais digitais diretos e, crucialmente, no crescente universo do *embedded insurance*. A capacidade de forjar e gerir parcerias estratégicas se torna a competência central, tão importante quanto a subscrição de riscos.

O futuro das seguradoras e dos profissionais da intermediação pertence àqueles que conseguirem navegar nesta complexidade, unindo a eficiência digital com a confiança e o julgamento humano.

Esta é a proposta ambiciosa e viável do PDMIS: a transformação radical da intermediação do seguro no Brasil!

É hora de os corretores assumirem as rédeas do seu rumo para o futuro!





CAPÍTULO

9

PASSOS PARA ACOMPANHAR OS AVANÇOS

As seções anteriores do PDMIS estabeleceram **o como** (estratégia). A etapa agora é apontar **onde** (alvo). Para projetar o crescimento até 2035, é necessário enfrentar a questão central que paira sobre o setor: por que, em uma das dez maiores economias do mundo, o mercado de seguros ainda luta para romper a barreira de um dígito do PIB? A resposta não reside na falta de demanda, mas na ineficiência da oferta. O "Mapa da Mina" é o roteiro para destravar os trilhões de reais em patrimônios e ativos e os milhões de vidas que hoje permanecem desprotegidos.

9.1

Diagnóstico de responsabilidade: onde o jogo travou?

A expansão contida do setor de seguros não é fruto do acaso, mas o resultado da acomodação estrutural que envolveu todos os agentes da cadeia. O PDMIS identifica três travas históricas que podem ser desmontadas.

- ① Primeiro, houve a opção estratégica das seguradoras pela via de menor resistência. Historicamente, os grandes conglomerados priorizaram o canal *Bancassurance* para a distribuição de produtos de acumulação (Vida e Previdência), se aproveitando da capilaridade das agências bancárias e da venda casada com o crédito. Isso confinou o corretor de seguros a um "gueto" operacional: os Ramos Elementares e, sobretudo, o Automóvel. Criou-se um mercado dual em que o corretor protegia o patrimônio (o carro, a casa), mas era excluído da gestão da riqueza financeira do cliente.
- ② Em segundo lugar, a Legislação atuou, por décadas, como um freio de mão puxado. O ambiente regulatório, antes rígido e avesso à inovação, impedia a criação de produtos flexíveis e bloqueava a portabilidade de dados. Contudo, este cenário mudou radicalmente, com a implementação do Open Insurance e do Sandbox Regulatório. O Estado passou de barreira a facilitador. A "culpa" da sub-penetração do seguro não recai mais apenas sobre a lei.
- ③ Por fim, e de forma crítica, o diagnóstico é severo, mas isento em depositar a responsabilidade principal pelos problemas da intermediação na própria categoria dos corretores. É impossível negar que houve uma acomodação perigosa na "zona de conforto" da renovação automática das apólices e no interesse concentrado no seguro auto. E muitos profissionais optaram por atuar como exímios despachantes de apólices de automóvel, negligenciando a capacitação técnica necessária para vender riscos complexos ou planejamento financeiro e expandir a sua base de clientes.



O PDMIS alerta

A responsabilidade pelo futuro agora é da categoria dos corretores. A tecnologia e a lei abriram as portas de novos mercados: cabe ao corretor ter a competência para ocupá-los antes que outros atores o façam.

9.2

Monitorando com as estatísticas da SUSEP

Um plano diretor desprovido de mecanismos de controle, monitoramento dos resultados e governança corre o risco de se tornar apenas uma carta de intenções. Para que o PDMIS 2035 ganhe tração real e não se perca na burocracia e nos controles, é imperativo estabelecer um sistema de inteligência que opere simultaneamente em duas frentes: defesa (com um efeito “catraca”, protegendo as conquistas históricas da categoria) e ataque (monitorando a expansão para novos negócios e territórios). Para isto sugerimos um painel de indicadores críticos, que norteie a navegação nas tempestades econômicas da década.

O monitoramento dos resultados do PDMIS utiliza duas metodologias. Relembrando o Quadro 11, os resultados contábeis de uma empresa são gerados por fatores não controláveis e fatores controláveis pela empresa. A primeira metodologia foca os dados observados das receitas de corretagem disponíveis no DRE das seguradoras pela SUSEP, e serve para quantificar os efeitos das variáveis econômicas, fora do controle da intermediação, na receita da corretagem. Por definição, este enfoque não captura os efeitos dos fatores controláveis, que resultam da melhoria de capacitação técnica e gerencial e de adoção de inovações. Os modelos de simulação apenas quantificam a corretagem esperada em resposta aos fatores não controláveis, e a diferença entre o observado e o estimado pelos modelos pode indicar os efeitos de outros fatores, nem sempre conhecidos, e podem ser gerados pelos fatores controláveis. Este componente explicado por diferença é conhecido por “resiliência”.

9.3

As sondagens e o Sensor IBDCOR

A segunda metodologia é baseada nos resultados de sondagens periódicas para aferir os efeitos da adoção de novas tecnologias e inovações na atividade da intermediação, e comporá o banco de dados da Fenacor/IBDCOR. A utilização dos índices de sondagem extravasa o mercado de intermediação e pode compor o conjunto de informações estatísticas disponíveis à SUSEP e às seguradoras.

O objetivo é desenvolver indicadores com informações fornecidas periodicamente pelos corretores em respostas a um questionário específico, denominado **SENSOR IBDCOR**. Pelo seu formato e objetivo, o Sensor IBDCOR é inédito e cobre a lacuna fundamental ao disponibilizar informações fundamentais sobre as mudanças qualitativas da intermediação na incorporação de tecnologias e inovações. O Sensor IBDCOR deve ter periodicidade de três meses, com um questionário simples, rápido e fácil de responder, enviado por e-mail aos corretores da amostra.

Nas sondagens de opinião, as respostas de natureza qualitativa são agregadas em índices compostos, que no seu conjunto servem para o monitoramento da situação corrente dos corretores, suas intenções futuras e eventuais entraves. Devido à sua metodologia, os índices compostos geram informações com rapidez, que podem ser divulgadas em poucos dias após a coleta e tratamento dos dados/informações. Servem como ferramenta fundamental de monitoramento pelos próprios corretores para avaliarem as suas condições atuais e intenções em comparação com a média do seu setor e região.

Os corretores e suas instituições (Fenacor, SINCORs etc.) podem usar os resultados das sondagens para comparar a evolução da sua atividade com a média do mercado e adotar, se necessário, medidas corretivas. Por exemplo, com base num prognóstico pouco favorável do Sensor, a Fenacor/IBDCOR pode emitir avisos para outras instituições (SINCORs, SUSEP, CNSeg etc.) sobre a iminência de crises na intermediação. Pela sua concepção, atualidade da informação e mensagem de fácil compreensão, os índices compostos do Sensor IBDCOR devem despertar forte interesse na mídia.

Em princípio, o Sensor IBDCOR deve ter periodicidade de três meses, com um questionário simples, rápido e fácil de responder, enviado por e-mail aos corretores da amostra. A experiência mostra que a aplicação de um questionário com muitas perguntas reduz a qualidade da sondagem, tanto em termos do número de respostas quanto da veracidade das informações (receio de mau uso da informação repassada, exagero nas respostas, etc.). A sugestão é iniciar com um questionário simples com poucos itens e evoluir nas enquetes seguintes para uma versão mais completa.

A fonte básica para montagem dos questionários é o cadastro atualizado de corretores de todo o território nacional. A amostra de corretores (PJ e PF) pesquisados deve ser aleatória, com erro amostral tolerável de 2,5% e nível de confiança e probabilidade de que as informações gerem um acerto de 95%. O cadastro inicial será organizado com abertura por: (a) região/estado (informação já contida no cadastro da Fenacor), (b) qualificação do corretor (pleno, não pleno, informação também contida no cadastro da Fenacor), e (c) tamanho, medido pelo faturamento e/ou número de apólices, regime tributário da empresa (lucro presumido, Simples Nacional).

Portanto, o primeiro questionário tem a função de complementar o cadastro básico e construir as bases para a montagem de índices do Sensor IBDCOR segmentados, abertos por tamanho, região, etc. Na sequência do sistema de sondagens, as necessidades de ajustes no cadastro e as dificuldades com o tratamento estatístico dos dados servem para melhorar o questionário. As perguntas específicas para o acompanhamento das mudanças qualitativas da intermediação são inseridas no questionário.

Os índices compostos servem como alerta em duas formas: como radar/termômetro das condições vigentes; e como sinais de alerta/barômetro sobre o ambiente futuro.

⊙ **SENSOR IBDCOR CORRENTE (SIC)** registra as **condições correntes observadas**.

⊙ **SENSOR IBDCOR FUTURO (SIF)** coleta as **percepções e expectativas/apreensões** dos entrevistados sobre os próximos meses.

A comparação *ex-post* dos resultados das duas pesquisas serve para identificar os pontos de frustração e de acerto no ambiente dos corretores.

9.4

Os indicadores complementares

O monitoramento dos resultados do PDMIS utiliza ainda três conjuntos de informações complementares, que representam as linhas de defesa da intermediação:

1. Blindagem tributária: a sustentabilidade financeira da força de vendas composta majoritariamente por micro e pequenas empresas não depende apenas do aumento do faturamento, mas da preservação da margem líquida. O crescimento real da receita, conquistado por meio da diversificação e da tecnologia, pode ser rapidamente anulado por uma política fiscal predatória. Por isso, a primeira linha de defesa do PDMIS é a **blindagem tributária**.

O cenário atual de Reforma Tributária impõe um alerta: o risco de equiparação da atividade de corretagem, que é essencialmente consultiva, ao de serviço ao setor financeiro especulativo (bancos e seguradoras). Tal movimento poderia elevar a carga tributária a patamares inviáveis para a operação das corretoras de menor porte. A ação estratégica do PDMIS é, portanto, a defesa intransigente da manutenção dos tetos e enquadramentos do Simples Nacional. A medida de sucesso nesta frente não será apenas o aumento do volume de vendas, mas o monitoramento da carga tributária efetiva, garantindo que o Estado não se torne o sócio majoritário do esforço de modernização da categoria.

2. Expansão dos canais D2C: a segunda linha de defesa do PDMIS enfrenta um fenômeno global que, mal interpretado, pode corroer a base do setor: a expansão dos canais de venda direta ao consumidor (D2C, do inglês *Direct to Consumer*). O alerta estratégico aqui reside na "ilusão de eficiência". Seguradoras e *Insurtechs* que promovem a venda de apólices complexas sem a figura do corretor, sob o pretexto de redução de custos, frequentemente entregam ao consumidor a desproteção técnica e elevado risco jurídico. Ao eliminar o consultor, transferem para o leigo a responsabilidade de interpretar contratos de adesão repletos de cláusulas restritivas, plantando a semente de litígios futuros e da negativa de cobertura ou de indenização.

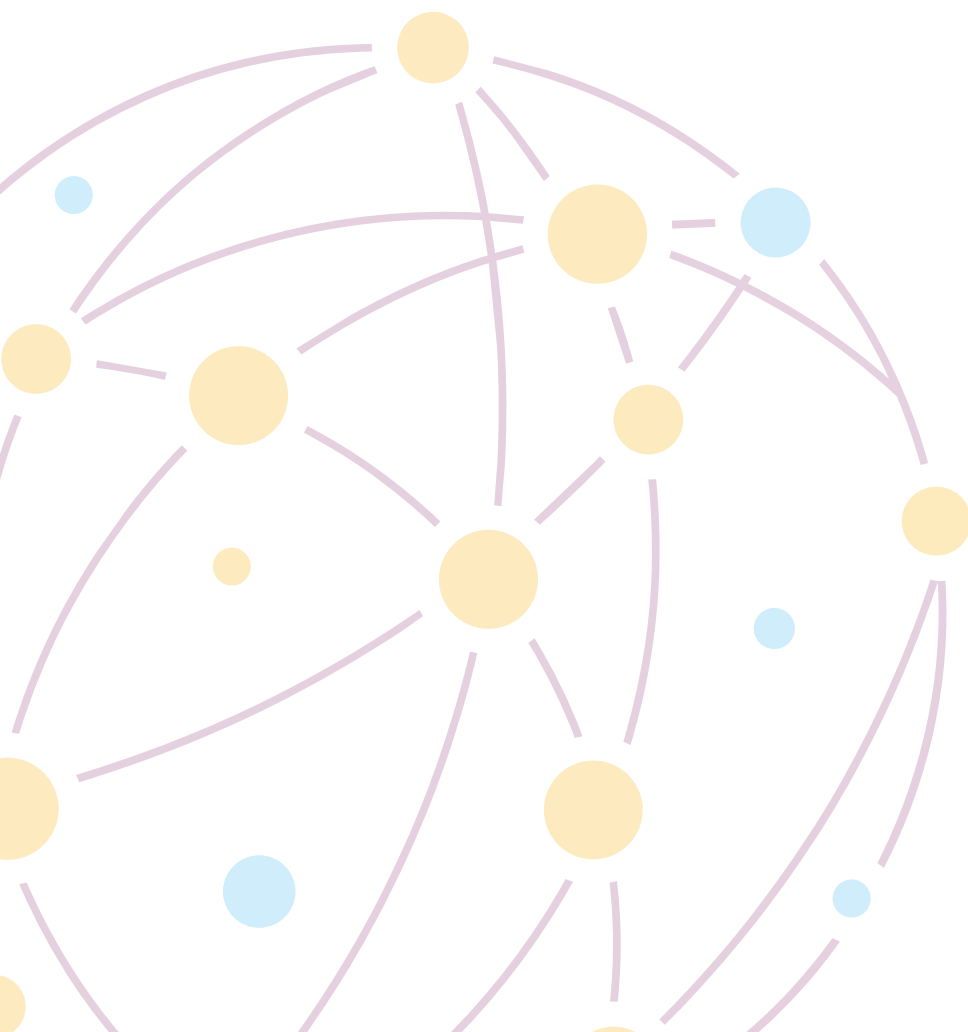
A ação do PDMIS é posicionar a **tecnologia como a segunda linha de defesa** e como alavanca de potência do corretor, jamais como sua substituta. Defendemos que a contratação de seguros, diferentemente da compra de bens de consumo, exige um responsável técnico legalmente constituído. A narrativa do setor deve enfatizar que a "venda cega" via aplicativo pode ser ágil na contratação, mas é desastrosa na indenização. O modelo vencedor é o híbrido, no qual a eficiência digital convive com a curadoria humana que blinda o patrimônio do segurado.

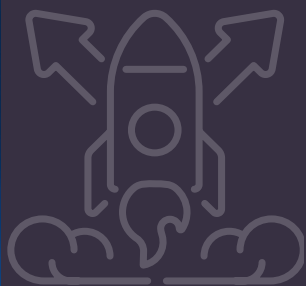
Para gerenciar este cenário, estabelecemos como indicador crítico o monitoramento do *market share* do canal direto. É vital que as entidades representativas acompanhem a participação percentual das vendas sem corretor, especialmente em ramos de riscos patrimoniais e de pessoas. Deve-se estabelecer um "teto de segurança": caso a venda direta ultrapasse patamares que indiquem a banalização do risco, o setor deve atuar com campanhas massivas de esclarecimento público sobre os perigos da contratação não assistida.

3. Segurança Jurídica: A terceira frente de atuação do PDMIS é voltada para a **segurança jurídica**. A sanção da Lei Complementar nº 213, em 15 de janeiro de 2025, não representa apenas mais um capítulo legislativo, mas a instituição de um verdadeiro escudo para o mercado formal. Este diploma legal fornece, pela primeira vez, o estofamento jurídico robusto necessário para enfrentar o avanço desordenado do "mercado marginal".

A diretriz estratégica é clara: utilizar o novo Marco Legal como instrumento de pacificação de mercado via isonomia. Não se trata de impedir a livre iniciativa e a liberdade de atuar, mas de exigir que qualquer entidade que comercialize as modalidades de proteção via seguro se submeta às mesmas regras de solvência, reservas técnicas e tributação que regem as seguradoras e corretores. A ação do PDMIS será proativa, fundamentando denúncias regulatórias e litígios estratégicos para dismantelar operações que oferecem risco sistêmico ao consumidor sob o disfarce de associativismo.

Para mensurar a eficácia desta blindagem institucional, o indicador de sucesso não será a mera existência da lei, mas a sua aplicabilidade prática. O PDMIS deve monitorar o volume e o êxito de ações regulatórias e judiciais fundamentadas na LC nº 213/2025. O objetivo final é **restaurar a simetria competitiva**, garantindo que a eficiência do corretor qualificado não seja penalizada por concorrentes que conseguem preços artificiais por meio da sonegação fiscal e da inadimplência regulatória.





CAPÍTULO

10

O CHAMADO À AÇÃO!

O PDMIS 2035 não é um documento de gaveta, nem um exercício acadêmico e teórico. É um manifesto de sobrevivência e um roteiro de expansão. A responsabilidade pela sua execução é compartilhada entre as instituições, mas a liderança é intransferível: ela pertence ao Corretor de Seguros.

O sucesso do PDMIS não será medido por intenções, mas pela concretização de quatro marcos estruturais que redefinirão a relevância do setor de intermediação até 2035. Os quatro marcos devem trabalhar em conjunto: se um deles é esquecido ou recebe menos atenção ou avança com menos eficiência, acaba se transformando numa restrição, que compromete o desempenho do todo. É a teoria das restrições em ação. Em síntese, o sucesso do PDMIS será reconhecido pelos avanços sincronizados nas várias frentes.

O primeiro marco é a **Sincronia Econômica**. Estabelecemos que a receita da intermediação deve acompanhar a tração da indústria, atingindo a proporcionalidade necessária para sustentar a meta do PDMS de elevar a penetração do setor a 10% do PIB. Não podemos aceitar o cenário em que o mercado da produção de seguros cresce e a renda de corretagem do distribuidor encolhe; a expansão deve ser simétrica.

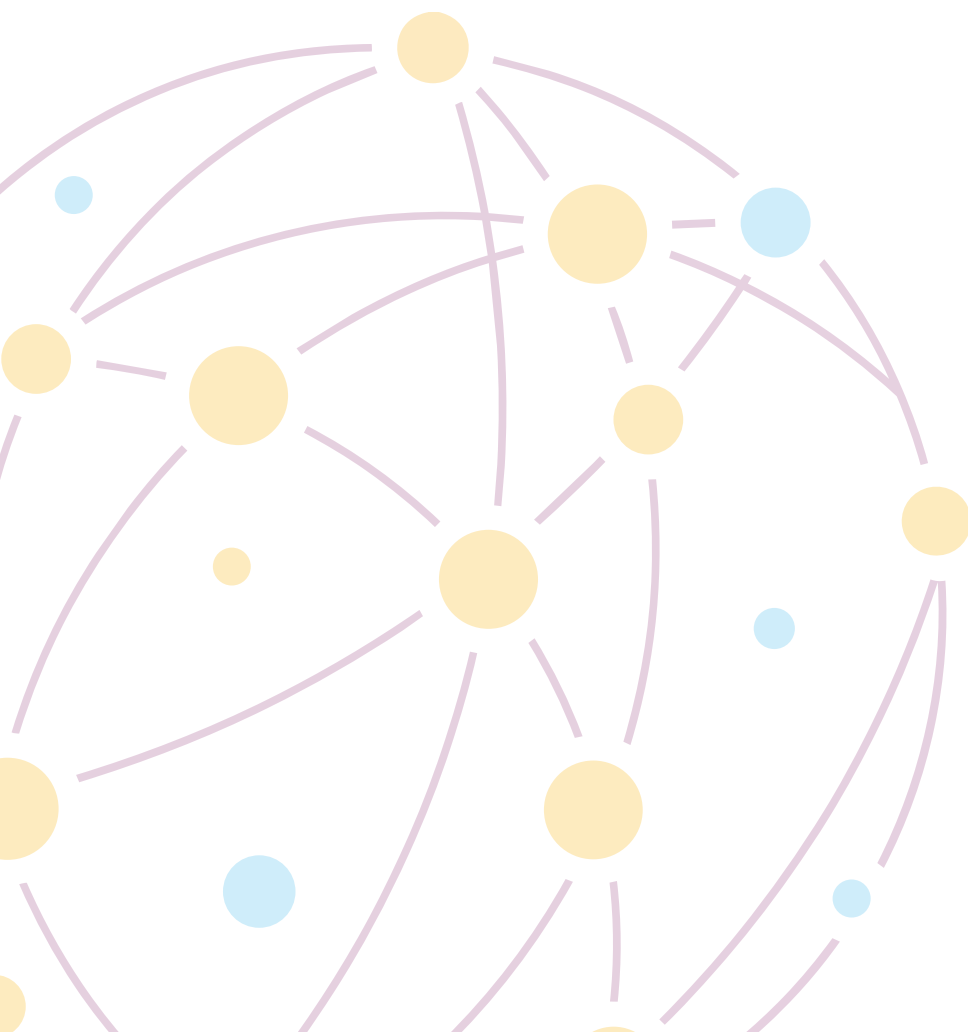
Simultaneamente, o plano impõe a **Revolução Geográfica**. É meta mandatória corrigir a distorção territorial atual, dobrando o contingente de corretores ativos nas Regiões Centro-Oeste e Norte. A força de vendas deve migrar, física ou digitalmente, para onde a riqueza do agronegócio e da indústria se deslocou, ocupando os vazios hoje explorados pela ilegalidade.

No âmbito da sustentabilidade financeira, definimos a **Recalibragem do Portfólio**. A dependência histórica do ramo de automóvel, que hoje expõe a corretora a riscos de comoditização, deverá ser reduzida para um teto máximo de 40% da receita global em 2035. Os 60% restantes deverão provir de ramos de acumulação, vida, grandes riscos e benefícios, criando uma carteira efetivamente diversificada.

Por fim, consolidaremos a **Nova Economia de Serviços**. O sucesso em 2035 significará que uma fatia relevante e crescente do faturamento das corretoras não virá mais de comissões de venda, mas sim de receitas recorrentes oriundas da prestação de serviços de consultoria, auditoria e gestão de riscos. A transição do vendedor para o consultor deixará de ser um discurso para se tornar a base do balanço financeiro das empresas do setor.

Encerramos este plano com a certeza de que a tecnologia, a regulação, as necessidades dos consumidores e a economia jogam, pela primeira vez em décadas, a nosso favor. As ferramentas estão dadas. É hora de ocupar os espaços vazios no mapa do Brasil, na carteira dos clientes e na mesa de decisões estratégicas.

A conquista da nova fronteira da proteção pelo seguro no Brasil começa agora!



REFERÊNCIAS

AGENCY HEIGHT. **Insurance Broker Fee vs. Commission**, 2024

ALVAREZ, Luciana, "O que querem os jovens?". **PB Problemas brasileiros**, Ano 62, novembro/dezembro de 2025, pp. 13-17.

ANTERO, J. A. de S. **Desafios e Obstáculos na Venda de Seguros no Brasil**, 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gestão Empresarial) – Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba, Itaquaquecetuba, 2024.

AON. **UK insurance market outlook**. Aon, 2025. Disponível em: <https://www.aon.com/en/insights/articles/uk-insurance-market-outlook>. Acesso em: 15 out. 2025.

ARRIETA, A. B. "Explainable Artificial Intelligence (XAI): Concepts, taxonomies, opportunities and challenges toward responsible AI". **Information Fusion**, vol. 58: p. 82-115, 2020.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE SEGUROS E PREVIDÊNCIA (ANSP). **Explorando novas oportunidades no mercado de seguros: inovação e sustentabilidade em foco**. ANSP, 2024.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE SEGUROS E PREVIDÊNCIA (ANSP). **Uma visão da distribuição de seguros no Brasil**. ANSP, 2022.

AZEREDO, João Fábio. **Reflexos do emprego de sistemas de inteligência artificial nos contratos**. Dissertação (Mestrado em Direito Civil) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

BAIN & COMPANY. **A IA generativa pode redesenhar o mercado de seguros**. 24 de junho de 2024.

BAKER MCKENZIE. **Guide for Insurance Sales, Advisory and Distribution in Japan**. Baker McKenzie Resource Hub, 2023.

BALCONI, Lucas Ruiz; ZARELLI, Renata Calheiros; MORETI, Mariana Piovezani. "Do uso da inteligência artificial nos contratos e seus (d) efeitos". **Revista de Direito Privado**, São Paulo, v. 86, fev. 2018.

BOSTON CONSULTING GROUP (BCG). **O Futuro do Mercado de Seguros no Brasil**. [S.d.].

BOSTON CONSULTING GROUP (BCG). **The Benefits of Bancassurance**. BCG, 2024.

BOSTON CONSULTING GROUP (BCG). **Why Chinese Insurers Lead the Way in Digital Innovation**. BCG, fev. 2018. Acesso em: 15 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 4.594**, de 29 de dezembro de 1964. Regula a profissão de corretor de seguros. Câmara dos Deputados, Brasília, DF, 29 de dezembro de 1964.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Conselho Nacional de Seguros Privados. **Resolução CNSP nº 431**, de 12 de novembro de 2021. Disciplina as operações das sociedades seguradoras por meio de seus representantes de seguros. Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), 2021.

BRASIL. Superintendência de Seguros Privados. **Circular SUSEP nº 127**, de 13 de abril de 2000. Dispõe sobre a atividade de corretor de seguros, e dá outras providências. SUSEP, Rio de Janeiro, RJ, 13 de abril de 2000.

CARVALHO, J. V. F.; BONETTI, R. S. F. "Longitudinal Effects of Sectoral Concentration on the Brazilian Insurance Market Performance". **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, n.1, 2023.

CARVALHO, Ney, **Plano Diretor do Mercado de Capitais: Parceria Público-privada de sucesso**. Rio de Janeiro: Publit-IBMEC, 2014.

CERKA, Paulius; GRIGIENE Jurgita; SIRBIKYTÈ, Gintarè. "Liability for damages caused by artificial intelligence". **Computer Law & Security Review**, n. 31, p. 378-392, 2015.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS SEGURADORAS. **Falar a língua do cliente: o desafio que o setor de seguros precisa encarar.** CNSeg, [s.d.].

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS SEGURADORAS. **O futuro dos corretores de seguro passa por diversificação e capacitação.** CNSeg, 2023.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS SEGURADORAS, **Setor de seguros debate resiliência climática e urgência por adaptação no Brasil.** CNSeg, [s.d.].

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS SEGURADORAS. **Setor segurador crescerá acima de 10% em 2025.** CNSeg, [s.d.].

CONSENSUS ECONOMICS, **Latin American Consensus Forecasts**, boletim mensal, diversos números, editado pela CONSENSUS ECONOMICS, Inglaterra.

CONTADOR, Claudio e outros, "Mercado de seguros, crescimento econômico e inflação: uma análise internacional", em CONTADOR, Claudio (ed.), **Desafios e oportunidades no mercado de seguros.** Rio de Janeiro: Ediouro Publicações e COPPEAD/UFRJ, 1999.

CONTADOR, Claudio "A Montagem de cenários com modelos macro-econômicos". **Revista Brasileira de Economia**, vol. 41, outubro / dezembro de 1987, pp. 229-252.

CONTADOR, Claudio, "SEM - Simulador de Estratégias Macroeconômicas - versão 2.05". **Informática para Administração** no. 7, COPPEAD/UFRJ, setembro de 1990.

CONTADOR, Claudio, "SETOR - Sistema de Integração Macro setorial". **Informática para Administração**, no. 8, COPPEAD/UFRJ, agosto de 1990.

CONTADOR, Claudio (ed.). **Desafios e oportunidades no mercado de seguros.** Rio de Janeiro: Ediouro Publicações e COPPEAD/UFRJ, 1999.

CONTADOR, Claudio. "Reinsurance in Brazil: challenges and opportunities of the opening of the market". **RBRSi – Revista Brasileira de Risco e Seguro Internacional**, vol. 10, no. 18, p. 1-48, abril 2014-março 2015.

CONTADOR, Claudio. **Seguros e economia: princípios e aplicações**. Rio de Janeiro: ENS, 2023.

CONTADOR, Claudio; FERRAZ, Clarisse. "Além dos números". **Cadernos de seguro**, ano XXX, no. 161, p. 7-13, julho 2010.

DEALTRY, T.R., **Dynamic SWOT analysis developers guide**. Birmingham, England, 1992.

DELOITTE. **Perspectivas para o setor de seguros em 2025**.

CORPORATE FINANCE INSTITUTE. **Bancassurance**. CFI, 2023.

DISTRITO. **Panorama do mercado de insurtechs no Brasil**. 4 de abril de 2024.

ESCOLA DE NEGÓCIOS E SEGUROS. **Diretório Insurtechs 2024**. Rio de Janeiro: ENS, 2024.

ESCOLA DE NEGÓCIOS E SEGUROS, **Modelos de remuneração variável que motivam e aumentam vendas: desafios, tendências e práticas no setor de seguros**. Rio de Janeiro: ENS, 2025.

ESCOLA DE NEGÓCIOS E SEGUROS. **A Intermediação do Seguro no Brasil e os Novos Canais de Vendas**. [S.d.]. In: FENACOR. Prêmio de Jornalismo.

ETZIONI, O. "Point: Should AI technology be regulated?: yes, and here's how". **Communications ACM**, vol. 61: p. 30-32, 2018.

EUROPEAN COMMISSION. **Ethics Guidelines for Trustworthy Artificial Intelligence (AI)**. 2023.

EUROPEAN COMMISSION. "Generative AI in Insurance Market Size, Growth Report by 2032". **Precedence Research**, 2023.

EY. "How to revolutionize the insurance value chain with generative AI". EY, [s.d.].

FACELI, K. **Inteligência Artificial - Uma Abordagem de Aprendizado de Máquina**. [S.l.: s.n.], 2021.

FARIA, Lauro Vieira de. "O resseguro aberto no Brasil: uma revisão". Relatório **SILCON RS103**, agosto de 2024.

FARIA, Lauro Vieira de. "Aspectos da demanda e oferta de seguros de vida". **Revista Brasileira de Risco e Seguro**, vol. 1, no. 0, dezembro de 2004, pp. 45-63.

FARIA, Lauro Vieira de. "Perspectivas do mercado de seguros", **Revista Brasileira de Risco e Seguro**, vol. 1, no. 1, abril-julho de 2005, pp. 33-64.

FENACOR. **Visão do Mercado de Seguros Brasileiro**. Fenacor, 2023.

FENACOR. **ESECS: Estudo Socioeconômico das Empresas Corretoras de Seguros**. Brasília, DF: Fenacor, 2024.

FENACOR. **ESECS: Estudo Socioeconômico das Empresas Corretoras de Seguros**. Fenacor, 2025.

FOCUS ECONOMICS, **Latin Focus Consensus Forecasts**, boletim mensal, diversos números, editado por Focus Economics, Espanha.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). **Tendências da Transformação Digital na Indústria de Seguros**. FGV IISR, 2020.

FUNDACIÓN MAPFRE. **O seguro na sociedade e na economia do Brasil**. Fundación MAPFRE, 2021.

FUNDACIÓN MAPFRE. **Sistema Nacional de Seguros Privados do Brasil**. Fundación MAPFRE, [s.d.].

GALIZA, Francisco, **Economia e seguro: uma introdução**. Rio de Janeiro: FUNENSEG, 1997.

GOLDBERG, Ilan. "The InsurTechs in Brazil: a legal and regulatory analysis". **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 280, n. 3, p. 149-182, set./dez. 2021.

GOVERNO DO BRASIL. Superintendência de Seguros Privados. **Sobre a SUSEP**. Brasília, DF, 2025.

IMARC GROUP. **Brazil Bancassurance Market**. IMARC, 2025.

INFOMONEY. "Seguradoras investem em novas formas de distribuição". *InfoMoney*, 2023.

INSTITUTO DE SEGURANÇA E BEM-ESTAR (ISB BRASIL). **A importância da LGPD no setor de seguros e benefícios**. ISB Brasil, 8 de dezembro de 2024.

INSURANCE BUSINESS MAGAZINE. **Days are numbered for traditional brokers**.

KINGSTON, J. K. C. "Artificial intelligence and legal liability". In: BRAMER, Max; PETRIDIS, Miltos (Org.). **Research and development in intelligent systems** XXXIII, Cham: Springer, 2015.

KITCES. **How Do Financial Advisors Spend Time? Research Study On Advisor Productivity, Capacity, And Efficiency**.

KPMG. **Pesquisa Fusões e Aquisições**, 1º trimestre 2025. KPMG Brasil, junho de 2025.

LEADMARK. **Oportunidades e Inovações no Mercado de Seguros Brasileiro**. *LeadMark*, 2024.

LILLI, Ana Paula Fonseca; e CONTADOR, Claudio., "Notas básicas sobre a aplicação da inteligência artificial nos mercados de seguros do Brasil". SILCON Estudos Econômicos, **NOTAS & DEBATES – NB 03**, Setembro de 2023.

MAPFRE. "Insurtech na América Latina 2025: um sistema em recuperação". **MAPFRE Atualidade**, 2 de setembro de 2025.

MATTHIAS, Andreas. "The responsibility gap: ascribing responsibility for the actions of learning automata". **Ethics and Information Technology**, v. 6, issue 3, set. 2004.

MCKINSEY & COMPANY. **Bancassurance no Brasil: como destravar o potencial de crescimento**. McKinsey & Company, [s.d.].

MCKINSEY & COMPANY. **Em busca do crescimento de seguros na América Latina**. McKinsey & Company, 2025.

MCKINSEY & COMPANY. **Global Insurance Pools Statistics and Trends: Distribution**. McKinsey & Company, 2020.

MCKINSEY & COMPANY. **The future of AI in the insurance industry**. McKinsey & Company, [s.d.].

MILLER, Jerry P., **O Milênio da Inteligência Competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MORDOR INTELLIGENCE. **China Online Insurance Market Analysis**. Mordor Intelligence, 2025.

MORDOR INTELLIGENCE. Germany **Life and Non-Life Insurance Market Analysis**. Mordor Intelligence, 2025.

NATIONAL ASSOCIATION OF INSURANCE COMMISSIONERS (NAIC). **Managing General Agents Act (#225)**. NAIC, 2009.

OECD. **The Impact of Big Data and Artificial Intelligence in the Insurance Sector**. 2020.

OLIVER WYMAN. **How insurers can successfully use generative artificial intelligence**. Oliver Wyman, 2023.

PIRES, Thatiane Cristina Fontão; e SILVA, Rafael Peteffi da. "A responsabilidade civil pelos atos autônomos da inteligência artificial: notas iniciais sobre a resolução do Parlamento Europeu". **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, v. 7, n. 3, dez. 2017.

PRICE, H. VOLD, K. "Living with AI". **Research Horizons**, vol I: 20-21, 2018.

REVISTA DE SEGUROS. **Inovação em Seguros: o papel da IA para o setor alcançar 10% do PIB até 2030**. 2024.

RUSSELL, Stuart. **Inteligência artificial a nosso favor: como manter o controle sobre a tecnologia**. São Paulo: Cia das Letras, 2021.

SANKHYA. **O que são insurtechs e como elas impactam o mercado**. Sankhya, 2023.

SERASA. **Mercado de seguros: tendências e inovações para 2025**. Serasa, 5 de fevereiro de 2025. Disponível em: <https://www.serasa.com.br/seguros/blog/mercado-de-seguros/>. Acesso em: 15 out. 2025.

SHAPEDTHOUGHTS. "Direct-to-Consumer Insurance: Benefits, Challenges, and How to Get It Right". **Shapedhoughts.io**, 13 fev. 2025.

SILCON, **SEM - Simulador de Estratégias Macroeconômicas**, Registro SEM-SE® no INPI, **Instituto Nacional da Propriedade Industrial**, Certificado RS 04228-1, expedido em 20 de janeiro de 2010.

SILCON. "Concentração e concorrência no seguro rural: um diagnóstico". **Relatório SILCON RS087**, abril de 2020.

SILCON. "Concentração, concorrência e contestação nos mercados de seguros: Parte I – Diagnóstico". **Relatório SILCON RS086**, março de 2020.

SILCON. "Macroeconomia e seguros: a montagem de cenários estratégicos". **Relatório SILCON RS033**, setembro de 1998.

SILCON. "Mercados de seguro no Brasil: simulando cenários para o planejamento estratégico". **Relatório SILCON RS065**, agosto de 2010.

SILCON. "Monitoramento e previsão no mercado de saúde suplementar". **Relatório SILCON RS096**, outubro de 2021.

SILCON. "Notas sobre a aplicação de indicadores antecedentes no monitoramento e previsão de variáveis para o mercado de saúde suplementar". **Relatório SILCON RS097**, julho de 2022.

SILCON. "O que esperar no mercado de seguro de veículos: algumas notas". **Relatório SILCON RS102**, julho de 2024.

SILCON. "Os efeitos da regulamentação nos investidores institucionais". **Relatório SILCON RS035**, novembro de 1998.

SILCON. "Previdência e capitalização: previsão com indicadores antecedentes". **Relatório SILCON RS062**, maio de 2005.

SILCON. "Seguro e meio ambiente". **Relatório SILCON RS070**, outubro de 2012.

SILCON. "Uma contribuição à história do seguro no Brasil". **Relatório SILCON RS041**, outubro de 1999.

SILVEIRA, Henrique. "SWOT", em **Inteligência Organizacional e Competitiva**. TARAPANOFF, Kira (org), Brasília. Ed. UNB, 2001.

SOUZA, Sergio Iglesias Nunes de. "Responsabilidade civil e a inteligência artificial nos contratos eletrônicos na sociedade da informação". **Revista dos Tribunais**, São Paulo, v. 97, n. 877, nov. 2008.

STANFORD HAI. 2025 **AI Index Report**. Stanford: Stanford University, 2025.

STATISTA, **The Generation gap in TV consumption**, fevereiro de 2026.

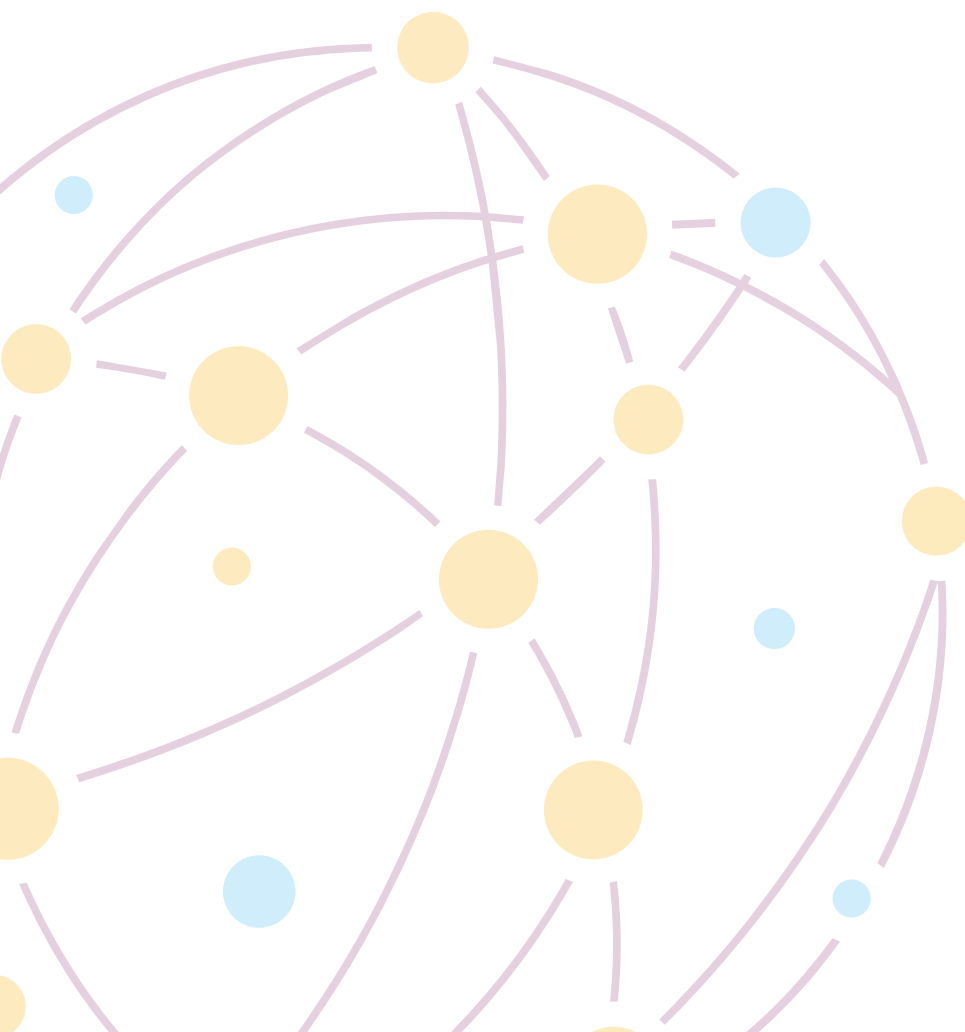
TEPEDINO, Gustavo; SILVA, Rodrigo da Guia. "Desafios da inteligência artificial em matéria de responsabilidade civil". **Revista Brasileira de Direito Civil**, Belo Horizonte, v. 21, p. 61-86, julho/setembro de 2019.

THE-DIGITAL-INSURER. **Deloitte's Report: 2025 Global Insurance Outlook**. 2025.

UBS. **Brasil em 2026: Navegando Incertezas, 2025/2026**, dezembro de 2025.

WESURANCE. "The Role of Managing General Agents (MGAs) in the Insurance Value Chain". **Wesurance.io**, 8 de abril de 2025.

ZOPPER. "How Insurtech is Changing Insurance Distribution". Zopper, 2024.



ANEXOS

A.1

Cálculo do valor da corretagem e do agenciamento no setor de seguros, inclusive VGBL, R\$ milhões correntes

	(-) Custos de aquisição	(-) Comissão sobre prêmios emitidos	(-) Comissão de agenciamento	Comissão + agenciamento	(-) Recuperação de comissões - cosseguros	(+/-) Variação do custo de aquisição diferido	(-) Outros custos de aquisição
2012	-14.734,9	-11.482,7	-2.473,4	13.956,1	364,5	1.307,3	-2.450,6
2013	-16.858,9	-13.357,2	-3.045,8	16.403,0	439,9	1.969,6	-2.865,4
2014	-18.937,7	-14.455,9	-3.309,7	17.765,6	463,0	1.408,6	-3.043,7
2015	-20.996,6	-14.547,3	-3.743,0	18.290,4	423,0	865,2	-3.994,5
2016	-22.135,4	-14.823,8	-3.974,5	18.798,3	377,6	314,5	-4.029,2
2017	-23.953,5	-16.374,2	-4.243,5	20.617,7	353,4	951,5	-4.640,7
2018	-25.721,7	-18.054,7	-4.646,0	22.700,6	355,9	1.902,7	-5.279,7
2019	-27.871,0	-20.690,3	-4.654,2	25.344,5	385,4	2.298,3	-5.210,2
2020	-29.320,5	-21.916,6	-4.208,9	26.125,5	335,3	2.041,0	-5.571,3
2021	-31.801,9	-26.491,9	-4.046,8	30.538,6	423,2	3.043,5	-4.730,0
2022	-36.293,5	-31.207,6	-4.064,0	35.271,6	577,8	3.544,7	-5.144,3
2023	-41.032,4	-35.681,4	-4.673,3	40.354,7	760,4	4.680,7	-6.119,5
2024	-45.879,9	-39.341,4	-7.118,5	46.459,9	972,5	6.208,0	-6.600,5
2025^a	-52.061,1	-42.883,0	-6.843,1	49.726,1	933,0	4.000,0	-7.268,0

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

A.2

Cálculo do valor da corretagem e do agenciamento no setor de seguros, inclusive VGBL, R\$ milhões de 2024^a

	(-) Custos de aquisição	(-) Comissão sobre prêmios emitidos	(-) Comissão de agenciamento	Comissão + agenciamento	(-) Recuperação de comissões - cosseguros	(+/-) Variação do custo de aquisição diferido	(-) Outros custos de aquisição
2012	-29.262,6	-22.804,0	-4.911,9	27.715,9	723,8	2.596,3	-4.866,8
2013	-31.524,8	-24.976,9	-5.695,4	30.672,2	822,6	3.682,9	-5.358,0
2014	-33.304,1	-25.422,4	-5.820,4	31.242,9	814,3	2.477,2	-5.352,7
2015	-33.866,8	-23.464,3	-6.037,4	29.501,7	682,3	1.395,6	-6.443,0
2016	-32.834,3	-21.988,7	-5.895,5	27.884,2	560,2	466,5	-5.976,7
2017	-34.347,4	-23.479,2	-6.084,9	29.564,0	506,7	1.364,4	-6.654,4
2018	-35.578,8	-24.973,6	-6.426,4	31.400,1	492,3	2.631,9	-7.303,0
2019	-37.164,5	-27.589,4	-6.206,1	33.795,5	514,0	3.064,6	-6.947,5
2020	-37.880,7	-28.315,2	-5.437,7	33.752,9	433,2	2.636,9	-7.197,9
2021	-37.937,1	-31.602,7	-4.827,5	36.430,1	504,8	3.630,7	-5.642,5
2022	-39.618,6	-34.066,7	-4.436,4	38.503,1	630,7	3.869,4	-5.615,6
2023	-42.824,5	-37.239,8	-4.877,4	42.117,1	793,6	4.885,1	-6.386,8
2024	-45.879,9	-39.341,4	-7.118,5	46.459,9	972,5	6.208,0	-6.600,5
2025^a	-49.759,9	-40.987,5	-6.540,6	47.528,2	891,8	3.823,2	-6.946,7

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Deflacionamento pelo IPCA, média anual. ^b Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

A.3

Cálculo do valor de corretagem e agenciamento de títulos de capitalização, R\$ milhões correntes

	(-) Custos de aquisição	(-) Despesas de Corretagem	Receita de corretagem	(-) Despesas de Custeamento de Vendas	(-) Despesas com Vendas	(-) Custos de Aquisição Diferidos - Capitalização
2012	-1.288,81	-197,18	197,18	-1.055,25	-23,69	-12,68
2013	-1.436,93	-437,26	437,26	-975,97	-22,79	-0,91
2014	-1.466,51	-537,35	537,35	-707,48	-223,75	2,08
2015	-1.588,41	-586,28	586,28	-954,75	-48,70	1,32
2016	-1.166,24	-515,42	515,42	-600,25	-52,36	1,78
2017	-895,37	-534,52	534,52	-289,31	-90,83	19,30
2018	-872,37	-525,57	525,57	-307,59	-69,80	30,59
2019	-1.386,21	-678,39	678,39	-639,29	-85,35	16,83
2020	-1.451,07	-823,76	823,76	-544,67	-68,55	-14,09
2021	-1.479,54	-780,30	780,30	-652,11	-58,68	11,57
2022	-1.740,14	-996,89	996,89	-686,87	-62,87	6,57
2023	-1.985,39	-1.080,57	1.080,57	-845,91	-52,81	-5,93
2024	-78,29	-1.114,39	1.114,39	272,65	19,89	-69,74
2025 ^a	-1.509,40	-783,82	783,82	-25,58	1,74	-171,83

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

A.4

Cálculo do valor de corretagem e agenciamento de títulos de capitalização, R\$ milhões de 2024^a

	(-) Custos de aquisição	(-) Despesas de Corretagem	Receita de corretagem	(-) Despesas de Custeamento de Vendas	(-) Despesas com Vendas	(-) Custos de Aquisição Diferidos - Capitalização
2012	-2.344,7	-358,7	358,7	-1.919,8	-43,1	-23,1
2013	-2.461,4	-749,0	749,0	-1.671,8	-39,0	-1,6
2014	-2.362,6	-865,7	865,7	-1.139,8	-360,5	3,4
2015	-2.347,0	-866,3	866,3	-1.410,7	-72,0	1,9
2016	-1.584,7	-700,4	700,4	-815,6	-71,2	2,4
2017	-1.176,1	-702,1	702,1	-380,0	-119,3	25,3
2018	-1.105,4	-666,0	666,0	-389,8	-88,4	38,8
2019	-1.693,3	-828,7	828,7	-780,9	-104,3	20,6
2020	-1.717,4	-974,9	974,9	-644,6	-81,1	-16,7
2021	-1.616,8	-852,7	852,7	-712,6	-64,1	12,6
2022	-1.740,1	-996,9	996,9	-686,9	-62,9	6,6
2023	-1.898,2	-1.033,1	1.033,1	-808,8	-50,5	-5,7
2024	-71,7	-1.020,9	1.020,9	249,8	18,2	-63,9
2025 ^b	-1.321,6	-686,3	686,3	-22,4	1,5	-150,5

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Deflacionamento pelo IPCA, média anual. ^b Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

A.5

Cálculo do valor de corretagem e agenciamento da previdência operada por EAPP, R\$ milhões correntes

	(-) Custos de aquisição	(-) Comissão sobre Prêmios Emitidos	(-) Comissão de Agenciamento	Receita de agenciamento	(-) Recuperação de Comissões - Cosseguros	(+/-) Variação do Custo de Aquisição Diferido	(-) Outros Custos de Aquisição
2012	-9,624	-0,018	-9,373	0,781	0,000	0,000	-0,228
2013	-16,696	-2,892	-11,495	0,958	0,000	0,000	-0,262
2014	-17,308	-2,409	-12,589	1,049	0,000	0,000	-0,256
2015	-15,821	-2,033	-12,001	1,000	0,000	0,000	-0,171
2016	-15,758	-2,120	-12,144	1,012	0,000	0,000	-0,054
2017	-16,880	-1,760	-13,458	1,121	0,000	0,000	-0,085
2018	-15,524	-0,789	-14,408	1,201	0,000	0,000	-0,092
2019	-16,780	-0,150	-16,391	1,366	0,000	0,000	-0,047
2020	-16,941	-0,061	-16,648	1,387	0,000	0,000	-0,293
2021	-18,061	0,000	-17,969	1,497	0,000	0,000	-0,092
2022	-19,774	0,000	-19,488	1,624	0,000	0,000	-0,287
2023	-20,745	0,000	-20,368	1,697	0,000	0,000	-0,378
2024	-22,168	0,000	-21,699	1,808	0,000	0,000	-0,468
2025 ^a	-23,663	0,000	-23,101	1,500	0,000	0,000	-0,562

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

A.6

Cálculo do valor de corretagem e da previdência operada por EAPP, R\$ milhões de 2024^a

	(-) Custos de aquisição	(-) Comissão sobre Prêmios Emitidos	(-) Comissão de Agenciamento	Receita de agenciamento	(-) Recuperação de Comissões - Cosseguros	(+/-) Variação do Custo de Aquisição Diferido	(-) Outros Custos de Aquisição
2012	-19,11	-0,04	-18,61	1,55	0,00	0,00	-0,45
2013	-31,22	-5,41	-21,49	1,79	0,00	0,00	-0,49
2014	-30,44	-4,24	-22,14	1,84	0,00	0,00	-0,45
2015	-25,52	-3,28	-19,36	1,61	0,00	0,00	-0,28
2016	-23,37	-3,14	-18,01	1,50	0,00	0,00	-0,08
2017	-24,20	-2,52	-19,30	1,61	0,00	0,00	-0,12
2018	-21,47	-1,09	-19,93	1,66	0,00	0,00	-0,13
2019	-22,37	-0,20	-21,86	1,82	0,00	0,00	-0,06
2020	-21,89	-0,08	-21,51	1,79	0,00	0,00	-0,38
2021	-21,55	0,00	-21,44	1,79	0,00	0,00	-0,11
2022	-21,59	0,00	-21,27	1,77	0,00	0,00	-0,31
2023	-21,65	0,00	-21,26	1,77	0,00	0,00	-0,39
2024	-22,17	0,00	-21,70	1,81	0,00	0,00	-0,47
2025^b	-22,62	0,00	-22,08	1,43	0,00	0,00	-0,54

Fonte dos dados: SUSEP, DRE das seguradoras. ^a Deflacionamento pelo IPCA, média anual. ^b Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

A.7

Cálculo do valor de corretagem e agenciamento resseguro local, R\$ milhões correntes

	Custos de aquisição	Despesas de Corretagem	Receita de corretagem do resseguro	(-) Variação das Despesas de Corretagem Diferidas
2012	-185,24	-195,14	-380,39	-15,44
2013	-118,66	-134,87	-253,52	-9,89
2014	-113,11	-124,01	-237,12	-9,43
2015	-150,52	-155,25	-305,78	-12,54
2016	-168,93	-177,83	-346,76	-14,08
2017	-204,46	-225,37	-429,83	-17,04
2018	-229,24	-243,03	-472,28	-19,10
2019	-260,33	-300,99	-561,31	-21,69
2020	-379,57	-376,46	-756,03	-31,63
2021	-387,64	-388,12	-775,75	-32,30
2022	-436,61	-558,51	-995,12	-36,38
2023	-439,00	-465,93	-904,93	-36,58
2024	-450,77	-461,95	-912,72	-37,56
2025 ^a	-472,72	-499,19	-971,91	-39,39

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

A.8

Cálculo do valor de corretagem e agenciamento resseguro local, R\$ milhões de 2024^a

	Custos de aquisição	Despesas de Corretagem	Receita de corretagem do resseguro	(-) Variação das Despesas de Corretagem Diferidas
2012	-367,88	-387,54	-755,43	-30,66
2013	-221,88	-252,19	-474,07	-18,49
2014	-198,91	-218,09	-417,00	-16,58
2015	-242,79	-250,42	-493,21	-20,23
2016	-250,59	-263,78	-514,37	-20,88
2017	-293,18	-323,17	-616,34	-24,43
2018	-317,10	-336,17	-653,27	-26,42
2019	-347,13	-401,35	-748,48	-28,93
2020	-490,38	-486,37	-976,76	-40,87
2021	-462,42	-462,99	-925,41	-38,53
2022	-476,61	-609,68	-1.086,29	-39,72
2023	-458,17	-486,27	-944,45	-38,18
2024	-450,77	-461,95	-912,72	-37,56
2025 ^b	-451,82	-477,13	-928,95	-37,65

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Deflacionamento pelo IPCA, média anual. ^b Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

B.1

Receita de corretagem e agenciamento, R\$ bilhões correntes

	Seguro + VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local	SUSEP, total	Fator de deflacionamento
1995	2,78	ND	ND	ND	ND	6,0919
1996	3,06	ND	ND	ND	ND	5,2629
1997	3,38	ND	ND	ND	ND	4,9221
1998	3,51	ND	ND	ND	ND	4,7693
1999	3,55	ND	ND	ND	ND	4,5486
2000	3,67	ND	ND	ND	ND	4,2491
2001	3,89	ND	ND	ND	ND	3,9770
2002	3,87	ND	ND	ND	ND	3,6673
2003	4,20	ND	ND	ND	ND	3,1969
2004	4,75	ND	ND	ND	ND	2,9990
2005	5,63	ND	ND	ND	ND	2,8063
2006	6,88	ND	ND	ND	ND	2,6936
2007	7,88	ND	ND	ND	ND	2,5989
2008	9,19	ND	ND	ND	ND	2,4593
2009	9,69	ND	ND	ND	ND	2,3447
2010	11,76	ND	ND	ND	ND	2,2321
2011	13,40	ND	ND	ND	ND	2,0932
2012	13,96	0,20	0,01	0,20	14,36	1,9859
2013	16,40	0,44	0,01	0,22	17,07	1,8699
2014	17,76	0,53	0,01	0,13	18,44	1,7586
2015	18,29	0,59	0,01	0,15	19,05	1,6130
2016	18,80	0,51	0,01	0,18	19,50	1,4833
2017	20,61	0,54	0,01	0,22	21,39	1,4339
2018	22,70	0,53	0,01	0,25	23,48	1,3832
2019	25,35	0,67	0,01	0,30	26,34	1,3335
2020	26,12	0,82	0,02	0,38	27,35	1,2920

	Seguro + VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local	SUSEP, total	Fator de deflacionamento
2021	30,54	0,78	0,02	0,39	31,73	1,1929
2022	35,27	1,00	0,02	0,51	36,80	1,0916
2023	40,36	1,08	0,02	0,47	41,92	1,0437
2024	46,46	1,11	0,02	0,49	48,08	1,0000
2025^a	49,73	1,17	0,02	0,50	51,36	0,9558

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

B.2

Receita de corretagem e agenciamento, R\$ bilhões de 2024^a

	Seguro + VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local	SUSEP, total
1995	16,91	ND	ND	ND	ND
1996	16,08	ND	ND	ND	ND
1997	16,63	ND	ND	ND	ND
1998	16,72	ND	ND	ND	ND
1999	16,13	ND	ND	ND	ND
2000	15,60	ND	ND	ND	ND
2001	15,46	ND	ND	ND	ND
2002	14,19	ND	ND	ND	ND
2003	13,42	ND	ND	ND	ND
2004	14,26	ND	ND	ND	ND
2005	15,80	ND	ND	ND	ND
2006	18,54	ND	ND	ND	ND
2007	20,49	ND	ND	ND	ND
2008	22,59	ND	ND	ND	ND
2009	22,73	ND	ND	ND	ND
2010	26,26	ND	ND	ND	ND
2011	28,05	ND	ND	ND	ND
2012	27,72	0,39	0,02	0,39	28,51

	Seguro + VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local	SUSEP, total
2013	30,67	0,82	0,02	0,41	31,92
2014	31,24	0,94	0,02	0,22	32,43
2015	29,50	0,95	0,02	0,25	30,72
2016	27,88	0,76	0,02	0,26	28,93
2017	29,56	0,77	0,02	0,32	30,67
2018	31,40	0,73	0,02	0,34	32,48
2019	33,80	0,90	0,02	0,40	35,12
2020	33,75	1,06	0,02	0,49	35,33
2021	36,43	0,93	0,02	0,46	37,85
2022	38,50	1,09	0,02	0,56	40,17
2023	42,12	1,13	0,02	0,49	43,75
2024	46,46	1,11	0,02	0,49	48,08
2025^b	47,53	1,12	0,02	0,48	49,09

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Deflacionamento pelo IPCA, média anual. ^b Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

C.1

Prêmios diretos, R\$ milhões correntes

	Seguro + VGBL	Seguro apenas	VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local
1995	12.986	12.986	ND	2.306	ND	ND
1996	15.309	15.309	ND	5.718	ND	ND
1997	18.348	18.348	ND	4.421	ND	ND
1998	19.466	19.466	ND	3.554	ND	ND
1999	20.358	20.358	ND	4.090	ND	ND
2000	22.899	22.899	ND	4.391	ND	ND
2001	24.212	24.212	ND	4.790	1.203	ND
2002	23.911	23.911	ND	5.217	782	ND
2003	30.717	30.717	ND	6.023	465	ND
2004	37.546	37.546	ND	6.602	454	ND
2005	42.562	42.562	ND	6.910	415	ND

	Seguro + VGBL	Seguro apenas	VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local
2006	49.588	49.588	ND	7.111	432	ND
2007	58.443	58.443	ND	7.829	453	ND
2008	67.816	67.816	ND	9.015	298	ND
2009	76.611	76.611	ND	10.104	360	3.721
2010	90.089	90.089	ND	11.781	307	2.361
2011	105.001	105.001	ND	14.081	322	3.258
2012	129.401	129.401	ND	16.585	346	3.065
2013	145.334	138.710	79.480	20.976	383	4.764
2014	164.361	91.486	72.875	21.882	436	5.185
2015	184.679	95.699	88.981	21.470	489	6.809
2016	205.679	96.839	108.840	21.095	462	7.010
2017	212.001	100.563	111.438	20.777	474	7.841
2018	210.443	107.524	102.919	21.064	444	8.410
2019	234.021	112.289	121.732	23.884	419	9.737
2020	236.766	116.582	120.184	22.916	622	11.604
2021	267.181	131.837	135.344	24.286	417	13.443
2022	311.543	160.103	151.440	28.391	447	15.439
2023	340.898	174.639	166.259	29.830	443	16.005
2024	385.357	191.021	194.336	31.997	424	15.749
2025^a	371.365	200.588	170.778	34.004	406	16.029

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Preliminar. Metodologia e elaboração dos autores.

C.2

Prêmios diretos, R\$ bilhões de 2024^a

	Seguro + VGBL	Seguro apenas	VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local
1995	79,11	79,11	ND	14,05	ND	ND
1996	80,57	80,57	ND	30,09	ND	ND
1997	90,31	90,31	ND	21,76	ND	ND
1998	92,84	92,84	ND	16,95	ND	ND
1999	92,60	92,60	ND	18,60	ND	ND
2000	97,30	97,30	ND	18,66	ND	ND
2001	96,29	96,29	ND	19,05	4,79	ND
2002	87,69	87,69	ND	19,13	2,87	ND
2003	98,20	98,20	ND	19,25	1,49	ND
2004	112,60	112,60	ND	19,80	1,36	ND
2005	119,44	119,44	ND	19,39	1,16	ND
2006	133,57	133,57	ND	19,15	1,16	ND
2007	151,89	151,89	ND	20,35	1,18	ND
2008	166,78	166,78	ND	22,17	0,73	ND
2009	179,63	179,63	ND	23,69	0,84	8,72
2010	201,09	201,09	ND	26,30	0,68	5,27
2011	219,79	219,79	ND	29,48	0,67	6,82
2012	256,98	256,98	ND	32,94	0,69	6,09
2013	271,76	259,38	148,62	39,22	0,72	8,91
2014	289,05	160,89	128,16	38,48	0,77	9,12
2015	297,88	154,36	143,52	34,63	0,79	10,98
2016	305,09	143,64	161,45	31,29	0,68	10,40
2017	303,99	144,20	159,79	29,79	0,68	11,24
2018	291,09	148,73	142,36	29,14	0,61	11,63
2019	312,06	149,73	162,32	31,85	0,56	12,98
2020	305,89	150,62	155,27	29,61	0,80	14,99

	Seguro + VGBL	Seguro apenas	VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local
2021	318,73	157,27	161,45	28,97	0,50	16,04
2022	340,09	174,77	165,31	30,99	0,49	16,85
2023	355,79	182,27	173,52	31,13	0,46	16,70
2024	385,36	191,02	194,34	32,00	0,42	15,75
2025 ^b	354,95	191,72	163,23	32,50	0,39	15,32

Fonte dos dados: SUSEP. ^a Deflacionamento pelo IPCA, média anual. ^b Preliminar.
Elaboração dos autores.

D.1

Distribuição regional de variáveis-chave, 2024

Estados, regiões	PIB, R\$ bilhões ^a	População, milhões ^a	Área, mil km ²	Prêmios, R\$ bilhões ^b	Total de corretores ^c
NORTE	735,09	17,53	3.853,60	12,76	3.224
PA	342,62	8,25	1.248,00	4,94	1.062
AM	171,41	4	1.559,20	2,96	1.054
RO	75,81	1,61	237,6	1,73	483
TO	67,48	1,54	277,6	1,9	441
AC	27,86	0,84	164,1	0,5	74
AP	26,19	0,75	142,8	0,35	57
RR	23,72	0,65	224,3	0,38	53
NORDESTE	1.620,03	55,54	1.554,30	44,89	17.553
BA	459,53	14,37	564,8	13,99	4.880
PE	287,77	9,2	98,1	7,75	3.960
PI	83,44	3,32	251,6	1,94	477
CE	253,98	8,94	148,9	7,59	3.252
RN	104,49	3,36	52,8	2,69	1.099
MA	162,88	6,88	331,9	3,7	1.602
AL	99,39	3,18	27,8	2,17	702
PB	100,96	4,04	56,5	3,08	701
SE	67,59	2,25	21,9	1,98	880

Estados, regiões	PIB, R\$ bilhões ^a	População, milhões ^a	Área, mil km ²	Prêmios, R\$ bilhões ^b	Total de corretores ^c
SUDESTE	6.142,00	86,19	924,6	254,29	93.285
SP	3.544,41	45,12	248,2	168,52	62.393
RJ	1.237,14	16,31	43,8	41,98	14.891
ES	242,84	3,89	46,1	6,86	2.124
MG	1.117,62	20,87	586,5	36,93	13.877
SUL	2.032,78	30,42	563,8	81,54	25.699
RS	757,53	11,06	268,8	32,54	8.714
PR	716,73	11,63	199,3	29,92	11.325
SC	558,52	7,73	95,7	19,08	5.660
CENTRO-OESTE	1.214,81	16,55	1.606,30	40,06	11.322
DF	373,95	2,86	5,8	12,94	4.123
GO	351,38	7,17	340,1	12,6	4.280
MT	304,16	3,72	903,3	8,04	1.740
MS	185,32	2,8	357,1	6,48	1.179
BRASIL	11.744,71	206,32	8.502,60	433,54	151.083

Fontes dos dados: IBGE, SUSEP. ^a Estimativas da decomposição por estados, pelos autores. ^b Prêmios totais do mercado supervisionado pela SUSEP (seguro, capitalização, EAPP, resseguro) ^c Estoque de corretores PF e PJ, plenos e não-pletos.

D.2

Distribuição regional de variáveis-chave, 2024

Estados e regiões	Coeficientes de comportamento				Renda per capita, R\$ mil
	Pop./corretores, mil	Prêmios/corretor, R\$ mil	PIB/corretor R\$ milhão	Penetração % PIB	
NORTE	5.468	3.958	228,0	1,7	41,7
PA	7.768	4.652	322,6	1,4	41,5
AM	3.795	2.808	162,6	1,7	42,9
RO	3.333	3.582	157,0	2,3	47,1
TO	3.492	4.308	153,0	2,8	43,8
AC	11.351	6.757	376,5	1,8	33,2
AP	13.158	6.140	459,5	1,3	34,9

Estados e regiões	Coeficientes de comportamento				
	Pop./corretores, mil	Prêmios/corretor, R\$ mil	PIB/corretor R\$ milhão	Penetração % PIB	Renda per capita, R\$ mil
RR	12.264	7.170	447,5	1,6	36,5
NORDESTE	3.164	2.557	92,3	2,8	29,2
BA	2.945	2.867	94,2	3,0	32,0
PE	2.323	1.957	72,7	2,7	31,3
PI	6.960	4.067	174,9	2,3	25,1
CE	2.749	2.334	78,1	3,0	28,4
RN	3.057	2.448	95,1	2,6	31,1
MA	4.295	2.310	101,7	2,3	23,7
AL	4.530	3.091	141,6	2,2	31,3
PB	5.763	4.394	144,0	3,1	25,0
SE	2.557	2.250	76,8	2,9	30,0
SUDESTE	924	2.726	65,8	4,1	71,3
SP	723	2.701	56,8	4,8	78,6
RJ	1.095	2.819	83,1	3,4	75,9
ES	1.831	3.230	114,3	2,8	62,4
MG	1.504	2.661	80,5	3,3	53,6
SUL	1.184	3.173	79,1	4,0	66,8
RS	1.269	3.734	86,9	4,3	68,5
PR	1.027	2.642	63,3	4,2	61,6
SC	1.366	3.371	98,7	3,4	72,3
CENTRO-OESTE	1.462	3.538	107,3	3,3	73,4
DF	694	3.138	90,7	3,5	130,8
GO	1.675	2.944	82,1	3,6	49,0
MT	2.138	4.621	174,8	2,6	81,8
MS	2.375	5.496	157,2	3,5	66,2
BRASIL	1.366	2.870	77,7	3,7	56,9

Fontes dos dados: IBGE, SUSEP. Elaboração dos autores.

D.3

Número de corretores (estoque), registrados e ativos

Ano	Corretores registrados	Coeficientes de comportamento			
		Total	Pessoa Natural	Pessoa Jurídica	% PJ no total
1995	37.515	35.076	24.807	10.269	27,4
1996	51.348	48.010	35.054	12.956	25,2
1997	62.979	58.885	42.763	16.122	25,6
1998	73.540	68.760	50.160	18.600	25,3
1999	80.973	75.710	55.141	20.569	25,4
2000	69.522	65.003	43.677	21.326	30,7
2001	82.418	77.061	51.665	25.396	30,8
2002	83.473	78.047	52.065	25.982	31,1
2003	68.376	63.931	41.196	22.735	33,2
2004	75.518	70.609	45.616	24.993	33,1
2005	78.773	73.653	53.050	20.603	26,2
2006	65.553	61.292	39.255	22.037	33,6
2007	70.818	66.215	42.997	23.218	32,8
2008	72.715	67.988	43.716	24.272	33,4
2009	68.521	64.067	38.513	25.554	37,3
2010	74.464	69.624	42.688	26.936	36,2
2011	74.577	69.729	45.513	24.216	32,5
2012	80.604	75.364	49.169	26.195	32,5
2013	87.124	81.461	53.119	28.342	32,5
2014	93.080	87.030	56.835	30.195	32,4
2015 ^b	95.360	89.161	57.038	32.123	33,7
2016 ^b	100.439	93.911	59.330	34.581	34,4
2017 ^b	105.659	98.791	61.649	37.141	35,2
2018 ^b	110.939	103.728	63.929	39.799	35,9
2019 ^b	115.138	107.654	65.814	41.840	36,3

Ano	Corretores registrados	Coeficientes de comportamento			
		Total	Pessoa Natural	Pessoa Jurídica	% PJ no total
2020 ^b	120.950	113.088	68.248	44.840	37,1
2021 ^b	127.876	119.563	71.355	48.208	37,7
2022 ^b	134.818	126.055	74.298	51.756	38,4
2023 ^b	142.238	132.992	77.143	55.848	39,3
2024	150.343	140.570	80.195	60.375	40,2
2025 ^a	158.811	148.444	83.363	65.081	41,0

Fonte: SUSEP, <https://www2.susep.gov.br/safe/menuestatistica/corretores.html>, e SILCON. Elaboração dos autores. ^a Preliminar, outubro de 2025. ^b Estimativas de 2015-2023 com base no modelo de formação de capital $C_t = C_{t-1} + I_t \cdot (1 - dt)$, onde C_t é o número (estoque) de corretores em t ; I_t , o número (fluxo) de novos corretores em t (tabela Anexo D-4); e dt , a taxa% de corretores cancelados/não ativos em t (depreciação).

D.4

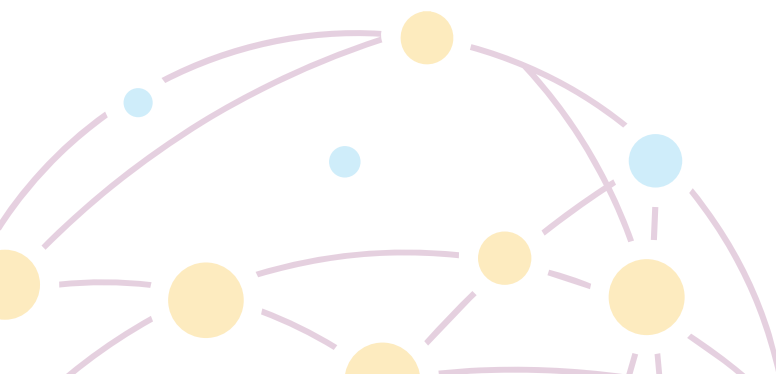
Novos corretores (fluxo), registrados e ativos

Ano	Registrados, Total	Ativos		
		Total	Pessoas físicas	Empresas
1995	3.855	3.584	1.841	1.743
1996	2.261	2.134	1.488	646
1997	1.990	1.864	1.223	641
1998	1.764	1.639	1.048	591
1999	1.962	1.854	1.203	651
2000	2.401	2.284	1.478	806
2001	2.181	2.083	1.281	802
2002	1.842	1.750	1.059	691
2003	2.320	2.189	1.380	809
2004	2.107	1.998	1.264	734
2005	2.000	1.900	1.316	584
2006	1.865	1.783	1.181	602
2007	1.971	1.884	1.213	671

Ano	Registrados, Total	Ativos		
		Total	Pessoas físicas	Empresas
2008	1.998	1.910	1.237	673
2009	2.520	2.419	1.574	845
2010	3.027	2.907	1.864	1.043
2011	3.153	3.031	1.895	1.136
2012	4.759	4.545	3.058	1.487
2013	4.895	4.643	2.947	1.696
2014	5.428	5.164	3.176	1.988
2015	7.280	6.892	3.519	3.373
2016	7.109	6.672	3.637	3.035
2017	7.316	6.843	3.682	3.161
2018	7.532	6.899	3.618	3.281
2019	6.147	5.512	2.992	2.520
2020	9.336	7.567	3.864	3.703
2021	10.129	9.091	4.932	4.159
2022	9.787	9.052	4.672	4.380
2023	10.009	9.568	4.516	5.052
2024	10.725	10.432	4.843	5.589
2025 ^a	10.654	10.490	4.702	5.788

Fonte: SUSEP, <https://www2.susep.gov.br/safe/menuestatistica/corretores.html>.

^a Preliminar, dezembro de 2025.



D.5

Novos corretores registrados (fluxo), por faixa etária

Ano	Registrados, Total	Ativos					Total
		<34	35-44	45-54	55-64	>65	
1995	3.855	952	682	175	33	0	1.842
1996	2.261	870	479	123	15	1	1.488
1997	1.990	676	421	112	14	0	1.223
1998	1.764	578	353	96	20	1	1.048
1999	1.962	677	402	111	13	0	1.203
2000	2.401	777	507	172	22	0	1.478
2001	2.181	714	399	150	18	0	1.281
2002	1.842	601	339	107	11	1	1.059
2003	2.320	719	461	163	34	3	1.380
2004	2.107	636	418	184	23	2	1.263
2005	2.000	672	414	198	32	0	1.316
2006	1.865	597	409	155	18	2	1.181
2007	1.971	641	375	176	20	3	1.215
2008	1.998	631	368	202	34	3	1.238
2009	2.520	730	521	270	50	4	1.575
2010	3.027	899	587	314	61	3	1.864
2011	3.153	914	582	308	91	6	1.901
2012	4.759	1520	927	494	117	3	3.061
2013	4.895	1294	925	568	153	14	2.954
2014	5.428	1389	1.032	579	160	16	3.176
2015	7.280	1503	1.137	661	193	28	3.522
2016	7.109	1562	1.211	650	201	19	3.643
2017	7.316	1525	1.236	640	235	48	3.684
2018	7.532	1506	1.244	649	200	26	3.625
2019	6.147	1285	981	505	199	23	2.993

Ano	Registrados, Total	Ativos					Total
		<34	35-44	45-54	55-64	>65	
2020	9.336	1685	1.388	550	211	32	3.866
2021	10.129	2062	1.793	803	244	27	4.929
2022	9.787	1992	1.769	662	222	26	4.671
2023	10.009	1830	1.779	677	203	26	4.515
2024	10.725	1902	1.876	801	239	21	4.839
2025 ^a	10.654	1792	1.893	785	197	33	4.700

Fonte: SUSEP, <https://www2.susep.gov.br/safe/menuestatistica/corretores.html>.

^a Preliminar, outubro de 2025.

D.6

Corretores registrados por ano de registro, que permanecem ativos, por escolaridade

Ano	Corretores Registrados, por Escolaridade				Total
	Fundamental	Médio	Superior Incompleto	Superior Completo	
1995	34	536	379	988	1.937
1996	19	391	301	836	1.547
1997	16	345	245	668	1.274
1998	12	300	181	607	1.100
1999	17	318	253	664	1.252
2000	23	430	316	744	1.513
2001	11	356	275	672	1.314
2002	10	238	233	605	1.086
2003	9	362	297	755	1.423
2004	4	282	248	763	1.297
2005	5	299	277	769	1.350
2006	6	260	247	694	1.207
2007	5	270	245	726	1.246
2008	5	268	270	723	1.266
2009	6	337	295	972	1.610

Ano	Corretores Registrados, por Escolaridade				
	Fundamental	Médio	Superior Incompleto	Superior Completo	Total
2010	6	371	360	1.173	1.910
2011	6	367	393	1.174	1.940
2012	14	612	653	1.849	3.128
2013	16	586	598	1.841	3.041
2014	11	617	605	2.007	3.240
2015	11	573	678	2.341	3.603
2016	13	538	663	2.515	3.729
2017	16	526	616	2.617	3.775
2018	10	504	642	2.570	3.726
2019	11	422	513	2.134	3.080
2020	4	581	693	2.687	3.965
2021	2	705	863	3.474	5.044
2022	2	615	737	3.395	4.749
2023	4	597	776	3.191	4.568
2024	3	682	774	3.431	4.890
2025 ^a	11	643	660	3.416	4.730

Fonte: SUSEP, <https://www2.susep.gov.br/safe/menuestatistica/corretores.html>.

^a Preliminar, outubro de 2025.

E.1 Os cenários macroeconômicos

	2024 ^b	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
ECONOMIA INTERNACIONAL^A												
PIB, %	3,0	2,7	2,6	2,9	2,4	2,5	2,7	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Inflação, %	5,3	3,6	3,2	2,9	2,9	2,4	2,3	2,3	2,2	2,2	2,2	2,2
ECONOMIA DO BRASIL^A												
Cenário de ajustes e reformas												
PIB, %	3,4	2,2	1,7	2,2	2,3	2,3	2,5	2,5	2,7	2,9	3,2	3,2
IPCA, média anual, %	4,8	5,1	4,1	3,8	3,4	3,3	3,2	3,0	3,0	3,0	2,8	2,8
Taxa SELIC, %	12,25	15,0	14,5	13,0	12,0	10,0	9,3	8,8	8,0	7,5	7,0	7,0
Taxa desemprego, %	6,9	6,2	6,7	6,8	7,2	6,7	6,7	6,7	6,4	6,3	6,2	6,1
Cenário de acomodação e lentidão												
PIB, %	3,4	2,2	1,7	2,1	2,2	2,2	2,3	2,3	2,4	2,4	2,4	2,4
IPCA, média anual, %	4,8	5,1	4,2	6,0	6,0	7,0	9,0	12,0	13,0	14,0	14,5	16,0
Taxa SELIC, %	12,25	15,0	14,0	15,0	14,0	14,0	15,0	16,0	16,0	18,0	19,0	20,0
Taxa desemprego, %	6,9	6,2	6,5	6,8	7,0	7,0	7,0	7,0	7,2	7,5	7,5	7,5
Cenário de populismo e caos												
PIB, %	3,4	2,2	1,7	2,2	2,0	1,8	1,6	1,4	1,2	1,0	1,0	1,0
IPCA, média anual, %	4,8	5,1	4,2	5,0	6,0	8,0	10,0	13,0	15,0	20,0	28,0	35,0
Taxa SELIC, %	12,25	15,0	14,5	13,5	12,0	13,0	14,0	16,0	18,0	22,0	31,0	40,0
Taxa desemprego, %	6,9	6,2	6,5	6,6	7,0	7,5	7,5	8,0	8,0	8,5	9,0	9,0

Elaboração dos autores. ^a FocusEconomics, cenário médio, ajustes por SILCON.

^b Observado.

F.1

Mercados de seguros - Simulação do cenário de reformas, ajustes

	2024 ^a	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
RECEITAS DE PRÊMIOS^A												
1 – Seguro de risco												
R\$ bilhões de 2024	191,0	192,9	196,6	201,3	206,5	211,7	217,6	223,6	230,2	237,6	246,0	254,6
Variação real, %		1,0	1,9	2,4	2,5	2,5	2,8	2,8	3,0	3,2	3,5	3,5
2 – VGBL												
R\$ bilhões de 2024	194,3	159,3	162,8	167,4	172,3	177,6	183,4	189,4	196,1	203,5	212,0	220,9
Variação real, %		-18,0	2,2	2,9	2,9	3,1	3,3	3,3	3,6	3,8	4,2	4,2
3 – Capitalização												
R\$ bilhões de 2024	32,0	32,8	33,4	34,3	35,1	36,3	37,4	38,5	39,9	41,3	43,0	44,7
Variação real, %		2,6	1,6	2,7	2,5	3,4	3,1	3,0	3,6	3,6	4,0	3,9
4 – Contribuições EAPP												
R\$ bilhões de 2024	0,424	0,391	0,406	0,424	0,442	0,461	0,480	0,501	0,522	0,546	0,575	0,602
Variação real, %		-7,8	3,9	4,3	4,3	4,4	4,2	4,2	4,4	4,6	5,2	4,8
5 – Resseguro local												
R\$ bilhões de 2024	15,8	16,4	16,7	17,2	17,7	18,2	18,7	19,3	19,9	20,6	21,4	22,3
Variação real, %		4,1	2,1	2,7	2,8	2,8	3,0	3,0	3,3	3,5	3,9	3,9
6 – Total prêmios SUSEP												
R\$ bilhões de 2024	433,5	401,8	409,9	420,6	432,0	444,3	457,6	471,3	486,7	503,6	523,0	543,1
Variação real, %		-7,3	2,0	2,6	2,7	2,8	3,0	3,0	3,3	3,5	3,8	3,8
7 – Penetração, % PIB												
	3,7	3,3	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,5	3,5	3,5	3,5

	2024 ^a	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
RECEITA DE CORRETAGEM												
1 – Seguro de risco												
R\$ bilhões de 2024	46,5	48,1	49,1	50,4	51,8	53,2	54,8	56,5	58,3	60,4	62,7	65,1
Variação real, %		3,5	2,1	2,7	2,8	2,8	3,0	3,0	3,2	3,5	3,9	3,8
2 – VGBL												
R\$ bilhões de 2024	3,9 ^b	3,2	3,3	3,4	3,6	3,7	3,9	4,1	4,3	4,5	4,7	5,0
Variação real, %		-17,7	3,0	4,0	4,1	4,2	4,5	4,5	4,9	5,2	5,8	5,8
3 – Capitalização												
R\$ bilhões de 2024	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2	1,3	1,3	1,4	1,5	1,5	1,6	1,7
Variação real, %		2,3	2,1	3,3	3,2	4,1	3,8	3,8	4,4	4,5	4,9	4,9
4 – Previdência EAPP												
R\$ bilhões de 2024	0,022	0,023	0,024	0,025	0,027	0,028	0,030	0,031	0,033	0,034	0,037	0,039
Variação real, %		6,5	4,7	5,1	5,2	5,2	5,0	5,0	5,2	5,5	6,3	5,8
5 – Resseguro local												
R\$ bilhões de 2024	0,49	0,43	0,44	0,46	0,47	0,49	0,51	0,52	0,54	0,57	0,59	0,62
Variação real, %		-11,6	2,5	3,2	3,4	3,4	3,6	3,6	3,9	4,2	4,7	4,6
6 – Receita corretagem												
R\$ bilhões de 2024	52,0	52,9	54,0	55,5	57,1	58,8	60,6	62,5	64,6	67,0	69,7	72,4
Variação real, %		1,8	2,2	2,8	2,9	2,9	3,1	3,1	3,4	3,6	4,0	4,0
TAXA DE CORRETAGEM												
1 – Seguro de risco	24,3	24,9	25,0	25,0	25,1	25,1	25,2	25,3	25,3	25,4	25,5	25,6
2 – VGBL	2,0 ^b	2,0	2,0	2,0	2,1	2,1	2,1	2,1	2,2	2,2	2,2	2,3
3 – Capitalização	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,6	3,6	3,6	3,6	3,7	3,7	3,7
4 – Previdência EAPP	5,1	5,9	6,0	6,0	6,1	6,1	6,2	6,2	6,3	6,3	6,4	6,4
5 – Resseguro local	3,1	2,6	2,6	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,8	2,8
6 – Corretagem média	12,0	13,2	13,2	13,2	13,2	13,2	13,2	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3

Elaboração dos autores. ^a Observado ^b Hipótese, estimativa preliminar.

F.2

Mercados de seguros - Simulação do cenário de acomodação, lentidão

	2024 ^a	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
RECEITAS DE PRÊMIOS												
1 – Seguro de risco												
R\$ bilhões de 2024	191,0	192,9	196,6	200,9	205,7	210,6	215,7	220,7	226,4	232,2	238,3	244,4
Variação real, %		1,0	1,9	2,2	2,4	2,4	2,4	2,4	2,6	2,6	2,6	2,6
2 – VGBL												
R\$ bilhões de 2024	194,3	159,3	163,0	167,6	172,6	177,8	183,4	189,0	195,2	201,5	208,1	214,9
Variação real, %		-18,0	2,3	2,8	3,0	3,0	3,1	3,1	3,3	3,2	3,3	3,3
3 – Capitalização												
R\$ bilhões de 2024	32,0	32,8	33,4	34,2	35,0	36,0	36,9	37,9	38,9	39,9	41,0	42,2
Variação real, %		2,6	1,8	2,2	2,5	2,6	2,7	2,7	2,7	2,5	2,8	2,8
4 – Contribuições EAPP												
R\$ bilhões de 2024	0,424	0,391	0,407	0,411	0,427	0,437	0,440	0,439	0,451	0,459	0,472	0,480
Variação real, %		-7,8	4,2	0,8	3,9	2,3	0,9	-0,3	2,6	1,8	2,8	1,6
5 – Resseguro local												
R\$ bilhões de 2024	15,8	16,4	16,7	17,2	17,6	18,1	18,5	19,0	19,6	20,1	20,7	21,3
Variação real, %		4,1	2,1	2,4	2,7	2,6	2,7	2,6	2,8	2,8	2,9	2,8
6 – Total prêmios SUSEP												
R\$ bilhões de 2024	433,5	401,8	410,2	420,2	431,4	442,9	454,9	467,1	480,5	494,2	508,6	523,2
Variação real, %		-7,3	2,1	2,4	2,7	2,7	2,7	2,7	2,9	2,8	2,9	2,9
7 – Penetração, % PIB												
	3,7	3,3	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,5	3,5	3,6

	2024 ^a	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
RECEITA DE CORRETAGEM												
1 – Seguro de risco												
R\$ bilhões de 2024	46,5	48,1	49,2	50,5	51,9	53,4	54,9	56,4	58,2	59,9	61,8	63,7
Variação real, %		3,5	2,3	2,6	2,9	2,8	2,9	2,8	3,1	3,1	3,1	3,0
2 – VGBL												
R\$ bilhões de 2024	3,9 ^b	3,2	3,3	3,4	3,5	3,6	3,8	3,9	4,0	4,2	4,4	4,5
Variação real, %		-17,7	2,7	3,3	3,5	3,5	3,6	3,6	3,8	3,8	3,8	3,8
3 – Capitalização												
R\$ bilhões de 2024	1,114	1,140	1,167	1,199	1,238	1,279	1,322	1,366	1,413	1,458	1,509	1,563
Variação real, %		2,3	2,3	2,8	3,2	3,3	3,4	3,4	3,4	3,2	3,5	3,5
4 – Previdência EAPP												
R\$ bilhões de 2024	0,022	0,023	0,024	0,024	0,025	0,026	0,027	0,027	0,027	0,028	0,029	0,030
Variação real, %		6,5	4,5	1,2	4,4	2,8	1,3	0,1	3,1	2,3	3,3	2,1
5 – Resseguro local												
R\$ bilhões de 2024	0,488	0,431	0,441	0,453	0,466	0,479	0,493	0,507	0,523	0,539	0,556	0,574
Variação real, %		-11,6	2,3	2,7	2,9	2,9	2,9	2,8	3,1	3,1	3,2	3,1
6 – Receita corretagem												
R\$ bilhões de 2024	52,0	52,9	54,1	55,5	57,2	58,8	60,5	62,2	64,2	66,2	68,3	70,4
Variação real, %		1,8	2,3	2,7	2,9	2,9	2,9	2,9	3,1	3,1	3,1	3,1
TAXA DE CORRETAGEM												
1 – Seguro de risco	24,3	24,9	25,0	25,1	25,2	25,3	25,5	25,6	25,7	25,8	25,9	26,1
2 – VGBL	2,0 ^b	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1
3 – Capitalização	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,6	3,6	3,6	3,6	3,7	3,7	3,7
4 – Previdência EAPP	5,1	5,9	5,9	6,0	6,0	6,0	6,0	6,1	6,1	6,1	6,1	6,2
5 – Resseguro local	3,1	2,6	2,6	2,6	2,6	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
6 – Corretagem média	12,0	13,2	13,2	13,2	13,2	13,3	13,3	13,3	13,4	13,4	13,4	13,4

Elaboração dos autores. ^a Observado ^b Hipótese, estimativa preliminar.

F.3

Mercados de seguros - Simulação do cenário de populismo, caos

	2024 ^a	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
RECEITAS DE PRÊMIOS												
1 – Seguro de risco												
R\$ bilhões de 2024	191,0	192,9	197,2	202,7	207,9	212,5	216,7	220,2	223,4	225,6	227,4	229,4
Variação real, %		1,0	2,3	2,8	2,5	2,2	2,0	1,6	1,4	1,0	0,8	0,9
2 – VGBL												
R\$ bilhões de 2024	194,3	159,3	163,0	167,9	172,4	176,4	180,2	183,4	186,4	188,5	190,5	192,7
Variação real, %		-18,0	2,3	3,0	2,7	2,3	2,1	1,8	1,6	1,2	1,1	1,2
3 – Capitalização												
R\$ bilhões de 2024	32,0	32,8	33,4	34,3	35,0	35,6	36,3	36,7	37,1	37,3	37,3	37,5
Variação real, %		2,6	1,8	2,6	2,2	1,6	1,8	1,1	1,3	0,4	0,1	0,5
4 – Contribuições EAPP												
R\$ bilhões de 2024	0,424	0,391	0,406	0,417	0,427	0,427	0,425	0,415	0,409	0,384	0,339	0,304
Variação real, %		-7,8	3,8	2,7	2,4	-0,1	-0,4	-2,3	-1,4	-6,1	-11,7	-10,5
5 – Resseguro local												
R\$ bilhões de 2024	15,8	16,4	16,8	17,3	17,8	18,2	18,6	19,0	19,3	19,5	19,7	19,8
Variação real, %		4,1	2,5	3,1	2,8	2,4	2,2	1,8	1,6	1,1	0,9	1,0
6 – Total prêmios SUSEP												
R\$ bilhões de 2024	433,5	401,8	410,9	422,7	433,6	443,2	452,2	459,7	466,5	471,3	475,2	479,8
Variação real, %		-7,3	2,3	2,9	2,6	2,2	2,0	1,6	1,5	1,0	0,8	1,0
7 – Penetração, % PIB												
	3,7	3,3	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,5	3,5	3,4	3,4

	2024 ^a	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
RECEITA DE CORRETAGEM												
1 – Seguro de risco												
R\$ bilhões de 2024	46,5	48,1	49,4	51,0	52,4	53,8	55,0	56,1	57,0	57,7	58,3	58,9
Variação real, %		3,5	2,6	3,3	2,9	2,6	2,3	1,9	1,7	1,2	1,0	1,1
2 – VGBL												
R\$ bilhões de 2024	3,9 ^b	3,2	3,3	3,4	3,5	3,6	3,7	3,7	3,8	3,8	3,9	3,9
Variação real, %		-17,7	2,5	3,3	2,9	2,6	2,3	1,9	1,7	1,3	1,2	1,3
3 – Capitalização												
R\$ bilhões de 2024	1,114	1,140	1,164	1,200	1,231	1,255	1,282	1,300	1,320	1,328	1,332	1,341
Variação real, %		2,3	2,1	3,1	2,6	2,0	2,2	1,4	1,5	0,6	0,3	0,7
4 – Previdência EAPP												
R\$ bilhões de 2024	0,022	0,023	0,0241	0,0248	0,0255	0,0256	0,0256	0,0250	0,0248	0,0233	0,0206	0,0185
Variação real, %		6,5	4,1	3,2	2,8	0,3	-0,1	-2,0	-1,2	-5,9	-11,5	-10,3
5 – Resseguro local												
R\$ bilhões de 2024	0,488	0,431	0,443	0,458	0,472	0,485	0,496	0,506	0,515	0,521	0,526	0,532
Variação real, %		-11,6	2,7	3,4	3,1	2,7	2,4	2,0	1,7	1,2	1,0	1,1
6 – Corretagem total												
R\$ bilhões de 2024	52,0	52,9	54,3	56,0	57,7	59,1	60,5	61,6	62,7	63,4	64,1	64,7
Variação real, %		1,8	2,6	3,2	2,9	2,6	2,3	1,9	1,7	1,2	1,0	1,1
TAXA DE CORRETAGEM												
1 – Seguro de risco	24,3	24,9	25,0	25,1	25,2	25,3	25,4	25,5	25,5	25,6	25,6	25,7
2 – VGBL	2,0 ^b	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
3 – Capitalização	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,6	3,6	3,6	3,6
4 – Previdência EAPP	5,1	5,9	5,9	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,1	6,1	6,1
5 – Resseguro local	3,1	2,6	2,6	2,6	2,6	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
6 – Taxa corretagem, média	12,0	13,2	13,2	13,3	13,3	13,3	13,4	13,4	13,4	13,5	13,5	13,5

Elaboração dos autores. ^a Observado ^b Hipótese, estimativa preliminar.

G.1

Matriz de correlação - Taxas de corretagem e variáveis dos modelos

		Seguro		Capitalização		EAPP		Resseguro	
		Mensal	MM12	Mensal	MM12	Mensal	MM12	Mensal	MM12
Taxas de Corretagem									
Seguro	Mensal	1,000							
	MM12	0,721	1,000						
Capitalização	Mensal	0,439	0,692	1,000					
	MM12	0,631	0,865	0,772	1,000				
EAPP	Mensal	0,630	0,841	0,551	0,768	1,000			
	MM12	0,690	0,933	0,693	0,852	0,861	1,000		
Resseguro	Mensal	0,202	0,110	0,111	0,083	0,129	0,129	1,000	
	MM12	0,465	0,543	0,433	0,431	0,368	0,416	0,298	1,000
SUSEP Total	Mensal	0,994	0,751	0,487	0,671	0,665	0,727	0,251	0,484
	MM12	0,727	0,998	0,696	0,876	0,853	0,944	0,117	0,546
Taxa de Crescimento de Prêmios									
Seguro Direto + VGBL		0,284	0,377	0,339	0,502	0,467	0,610	0,112	0,078
Seguro Direto Apenas		0,638	0,761	0,560	0,716	0,696	0,755	0,123	0,505
VGBL		-0,118	-0,099	-0,018	0,057	0,036	0,141	0,038	-0,251
Capitalização		0,590	0,684	0,506	0,513	0,546	0,719	0,217	0,593
Eapp		0,063	0,016	0,200	0,234	-0,067	-0,154	0,081	0,438
Resseguro, locais		-0,145	-0,078	0,088	-0,010	-0,249	-0,294	-0,053	0,188
SUSEP, total		0,349	0,454	0,408	0,558	0,510	0,666	0,134	0,178
Taxa de Crescimento de Corretagens									
Seguro Direto + VGBL		0,625	0,683	0,364	0,499	0,682	0,710	0,129	0,513
Capitalização		0,434	0,470	0,472	0,517	0,276	0,353	0,172	0,707
EAPP		0,297	0,209	0,154	-0,040	0,176	0,263	0,149	0,461
Resseguro, locais		-0,108	-0,161	0,024	-0,127	-0,225	-0,261	0,098	0,592
SUSEP, total		0,632	0,687	0,382	0,511	0,673	0,703	0,140	0,566

	Seguro		Capitalização		EAPP		Resseguro	
	Mensal	MM12	Mensal	MM12	Mensal	MM12	Mensal	MM12
Variáveis Macroeconômicas								
IPCA, %	0,658	0,878	0,700	0,901	0,844	0,953	0,103	0,348
Taxa Desemprego	-0,366	-0,562	-0,390	-0,512	-0,571	-0,673	-0,114	-0,054
Pessoal Ocup. Indústria	0,353	0,372	0,203	0,299	0,506	0,506	0,021	0,042
Taxa Inadimplência Geral	-0,349	-0,517	-0,443	-0,495	-0,363	-0,370	-0,010	-0,256
Prod.interno Bruto real	0,598	0,671	0,403	0,507	0,666	0,755	0,087	0,320
IBC-BR Banco Central	0,601	0,679	0,399	0,511	0,677	0,766	0,090	0,321
Rend Caderneta Poupança	-0,202	-0,062	0,029	0,102	0,006	0,047	-0,029	-0,339
Taxa Over Selic	-0,173	-0,100	-0,081	-0,002	0,036	0,066	-0,044	-0,452
Salário Mínimo	0,058	-0,010	0,165	0,064	0,045	0,122	0,115	0,131

MM12 significa média móvel de 12 meses. Valor crítico a 5%: $r^*(5\%) = 0,192$. Correlações em vermelho não são significantemente diferentes de zero a 5%.

G.2

Matriz de correlação - Variáveis dos modelos das taxas de crescimento de prêmios

Taxas de Crescimento, Prêmios, R\$ de 2024

	Seguro Direto + VGBL	Seguro Direto	VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local	SUSEP, total
Prêmios, R\$ de 2024							
Seguro Direto + VGBL	1,000						
Seguro Direto Apenas	0,345	1,000					
VGBL	0,803	-0,282	1,000				
Capitalização	0,433	0,739	-0,028	1,000			
EAPP	-0,138	-0,015	-0,136	-0,046	1,000		
Resseguro, local	-0,362	-0,110	-0,307	-0,136	0,539	1,000	
SUSEP, total	0,989	0,429	0,737	0,543	-0,088	-0,289	1,000

Taxas de Crescimento, Prêmios, R\$ de 2024

	Seguro Direto + VGBL	Seguro Direto	VGBL	Capitalização	EAPP	Resseguro local	SUSEP, total
Corretagem, R\$ de 2024							
Seguro Direto + VGBL	0,409	0,768	-0,072	0,698	-0,130	-0,321	0,470
Capitalização	0,158	0,497	-0,154	0,682	0,605	0,373	0,279
EAPP	0,088	0,268	-0,094	0,612	-0,027	-0,103	0,168
Resseguro, local	-0,211	0,090	-0,282	0,069	0,392	0,411	-0,163
SUSEP, total	0,397	0,783	-0,094	0,724	-0,077	-0,276	0,466
Variáveis Macroeconômicas							
IPCA,%	0,588	0,767	0,114	0,598	-0,101	-0,364	0,624
Taxa de Desemprego	-0,527	-0,492	-0,240	-0,447	0,377	0,583	-0,516
Pessoal Ocupado	0,382	0,582	0,014	0,346	-0,339	-0,336	0,395
Taxa Inadimplência	0,081	-0,397	0,344	-0,208	-0,260	-0,512	0,030
Prod. Interno Bruto	0,414	0,832	-0,106	0,696	-0,393	-0,418	0,465
IBC-BR Banco Central	0,442	0,835	-0,080	0,705	-0,374	-0,419	0,492
Rend Cad. Poupança	0,200	0,049	0,184	-0,077	-0,257	-0,262	0,151
Taxa Over Selic	0,267	0,034	0,264	-0,119	-0,504	-0,558	0,186
Salário Mínimo	0,264	-0,051	0,291	0,121	0,074	-0,335	0,245

Elaboração dos autores. Valor crítico a 5%: $r^*(5\%) = 0,192$. Correlações em vermelho não são significativamente diferentes de zero a 5%.

G.3

Matriz de correlação - Variáveis dos modelos das taxas de crescimento da receita de corretagem

Taxas de Crescimento, Corretagem, R\$ de 2024

	Seguro Direto + VGBL	Seguro Direto	VGBL	Capitalização	EAPP
Corretagem, R\$					
Seguro Direto + VGBL	1,000				
Capitalização	0,388	1,000			
EAPP	0,606	0,399	1,000		
Resseguro, local	-0,071	0,306	0,084	1,000	
SUSEP, total	0,997	0,448	0,619	-0,012	1,000
Variáveis Macroeconômicas					
IPCA, %	0,640	0,288	0,086	-0,232	0,631
Taxa de Desemprego, %	-0,418	0,009	0,080	0,221	-0,398
Pessoal Ocupado, %	0,751	-0,047	0,394	-0,262	0,722
Taxa Inadimplência, %	-0,266	-0,391	-0,117	0,161	-0,276
Prod. Interno Bruto real, %	0,904	0,217	0,473	-0,175	0,889
IBC-BR Banco Central, %	0,914	0,224	0,479	-0,187	0,899
Rend Cad. Poupança, %	-0,340	-0,289	-0,565	0,003	-0,349
Taxa Over Selic, %	-0,181	-0,510	-0,499	-0,128	-0,211
Salário Mínimo Real, %	-0,100	-0,038	0,036	0,200	-0,093

Elaboração dos autores. Valor crítico a 5%: $r^*(5\%) = 0,192$. Correlações em vermelho não são significativamente diferentes de zero a 5%.

H

Matriz de correlação – Distribuição regional taxas de crescimento da receita de corretagem

	Participação no total					Coeficientes de comportamento					
	PIB	População	Área	Prêmios	Corretores	Pop./ corretores, mil	Prêmios/ corretor, R\$	PIB/ corretor R\$ mil	Penetração	Renda per capita	Área/ corr. em km ²
Participação total											
PIB	1,000	0,983	0,788	0,995	0,992	-0,304	-0,219	-0,275	0,433	0,227	-0,210
População	0,983	1,000	0,840	0,964	0,960	-0,271	-0,231	-0,264	0,363	0,133	-0,205
Área	0,788	0,840	1,000	0,736	0,721	-0,095	-0,069	-0,045	0,022	0,025	-0,011
Prêmios	0,995	0,964	0,736	1,000	0,999	-0,317	-0,225	-0,288	0,476	0,252	-0,217
Corretores, número	0,992	0,960	0,721	0,999	1,000	-0,320	-0,244	-0,297	0,485	0,248	-0,219
Coeficientes/ relações de comportamento											
Pop./ corretores, mil	-0,304	-0,271	-0,095	-0,317	-0,320	1,000	0,746	0,940	-0,786	-0,530	0,865
Prêmios/ corretor, R\$	-0,219	-0,231	-0,069	-0,225	-0,244	0,746	1,000	0,859	-0,449	-0,079	0,753
PIB/ corretores, R\$ mil	-0,275	-0,264	-0,045	-0,288	-0,297	0,940	0,859	1,000	-0,749	-0,290	0,919
Penetração, % PIB	0,433	0,363	0,022	0,476	0,485	-0,786	-0,449	-0,749	1,000	0,560	-0,672
Renda per capita	0,227	0,133	0,025	0,252	0,248	-0,530	-0,079	-0,290	0,560	1,000	-0,264
Área/ corretor, em km²	-0,210	-0,205	-0,011	-0,217	-0,219	0,865	0,753	0,919	-0,672	-0,264	1,000

Elaboração dos autores. Valor crítico a 5%: $r^*(5\%) = 0,338$. Correlações em vermelho não são significativamente diferentes de zero a 5%. Ver Tabelas 6 e 7 do texto.