



MEDIACIÓN / NEWS

José Antonio Vargas (Summa): «La integración con Acrisure será fácil, porque el modelo es el mismo»

Redacción 16 de octubre de 2023

El CEO de Summa, **José Antonio Vargas**, explica detalladamente en esta entrevista con SegurosNews los temas cadentes de la actualidad en la mediación. Desde el proceso de integración en Acrisure que están viviendo, hasta la actualidad del proceso de **concentración que viven los corredores** y el impacto en este ámbito de la **irrupción de los fondos**, que considera que ha creado una **«burbuja que no es sostenible** ni por los fundamentos de las empresas de mediación, ni por los mercados de deuda donde se apalancan».

Recientemente, Summa se ha integrado en el grupo internacional Acrisure. ¿cuáles son las razones que han impulsado esta integración?

La primera y más importante razón es estratégica: el mercado continúa y continuará consolidándose. Venimos trabajando con esta premisa en los últimos 15 años, desde nuestra fundación. La integración en Acrisure, otro consolidador como nosotros, es el paso natural en nuestra evolución como empresa. Nuestro proyecto inicial tenía tres fases: alcanzar masa crítica, que lo hicimos en tres años; construir una fuerte plataforma tecnológica y estructura directiva, que es lo más costoso y difícil; y nuestra tercera etapa era escalar y expandir rápidamente sobre esos cimientos.

Acrisure nos permite abordar esta tercera etapa con todas las garantías. Ellos han seguido el mismo recorrido. Su experiencia y recursos son muy valiosos para convertirnos en el mayor distribuidor de seguros de España y Portugal. No solo nos aportan recursos financieros para adquisiciones, sino que son la única correduría mundial que cuenta con una empresa propia de inteligencia artificial, además de la capacidad aseguradora, no en vano somos la única correduría con sindicato propio en Lloyd's.

Todas las empresas acaban "muriendo" de una u otra manera (o desaparecen o son compradas, es solo cuestión de tiempo). Es necesario saber cómo y cuando quieres hacerlo. Lo más importante para perpetuarte es cambiar y adaptarte rápidamente al entorno. Puedes subirte al tren, ser proactivo y dueño de tu negocio. Ir de la mano de otro más grande, con más recursos que te ayuda a crecer y consolidarte en tu zona. O puedes dejar escapar la oportunidad. No hay sitio para muchos players en un mercado tan pequeño como el español. O eres uno de ellos o terminas en la indiferencia y lo anodino. Nosotros siempre hemos tenido vocación de liderazgo y de excelencia.

La segunda razón ha sido de oportunidad. En dos años, los fondos de inversión han sido capaces de hacer más ruido que todo el sector en los últimos quince. Era el momento de posicionarnos frente a modelos de negocio cortoplacistas. Frente a modelos puramente financieros, nuestra empresa es una correduría de emprendedores, propiedad de corredores que han sido capaces de crear empresas y dirigida por los propios corredores que venden o se integran.

**«El mercado continuará consolidándose:
No hay sitio para muchos players en un
mercado tan pequeño como el español»**

¿Cuáles son las señas de identidad por las que es conocida su nueva casa matriz y cuál es su volumen de negocio y presencia internacional?

Digamos que es un monstruo de la distribución de seguros, la líder Fintech global que une lo mejor del talento humano con la tecnología. En solo diez años hemos pasado de facturar 38 millones de dólares en comisiones a más de 4.000 millones, siendo la correduría de más rápido crecimiento en toda la historia del seguro mundial, siendo ahora la quinta correduría más grande del mundo por primas, la primera por número de clientes y pólizas y la primera por margen/ebitda.

Crecemos orgánicamente por encima de todos los grandes brokers mundiales y realizamos más de 130 adquisiciones anualmente. Presentes ya en 22 países, son más de 14.000 los profesionales que forman parte de Acrisure.

Pero al margen de los números, lo más importante es la esencia de nuestra cultura, la misma con la que fundamos Summa desde nuestro origen: somos una comunidad de fundadores, emprendedores, corredores que visualizamos el mismo futuro, que nos preocupa la adaptación a todos los cambios que se avecinan, un esquema único que permite que un propietario/fundador logre liquidez mientras continúa dirigiendo la empresa que ha creado para llevarla a otra dimensión, con recursos, sin interferencias, en un entorno completamente libre de burocracia corporativa, pero con acceso ilimitado a capital y recursos tecnológicos para proyectos valiosos.

Una cultura «sin límites» que moviliza a toda la organización a considerar lo que es realmente posible para los clientes. Cuando no te conformas con ser corriente, las posibilidades son extraordinarias.

¿Cómo se está desarrollando el proceso de integración en Acrisure?

Hay dos factores que hacen que la integración sea fácil. Por una parte, el modelo de Summa y Acrisure es el mismo, por lo tanto, el lenguaje, la tipología de organización, los procesos, la gobernanza, etc. son iguales. Los equipos de Acrisure y Summa hablan el mismo idioma, compartimos las mismas experiencias. Ellos tienen desarrollos técnicos y de capacidad aseguradora únicos en el mundo, además de desarrollos en inteligencia artificial, que con "machine learning" y tecnologías digitales, nos está abriendo un mundo de capacidades que no podríamos alcanzar por nuestros propios medios.

Por otra parte, todos los intereses están alineados. Todos hemos sido emprendedores, tenemos esa ambición del fundador y capacidad de toma de decisiones para evitar la burocracia, a la vez que la ambición por hacer las cosas bien y hacer historia. Cuando las ideas están claras es muy fácil avanzar.

Cambiará la marca

¿Veremos en el futuro un cambio de marca de Summa a Acrisure?

Sin duda. La marca Acrisure es sinónimo de solvencia, innovación, globalidad y futuro. En países como Estados Unidos, es la correduría más reconocida. Somos una de las marcas más prestigiosas en el mundo del reaseguro y somos líderes en casi todos los países donde estamos. Aunque en España todavía no es reconocida, es un valor importante a nivel global y nos apalancaremos en su reconocimiento internacional.

¿Cuál es la realidad actual de Summa en España y Portugal en cuanto a estructura territorial, primas intermediadas e ingresos?

Alcanzamos las 120 oficinas físicas en España y 10 en Portugal. Seguimos expandiendo nuestra red de distribución por toda la geografía, queremos tupir el mercado con oficinas de atención cercana al cliente, dirigidas por profesionales con ganas de hacer cosas extraordinarias. Crecemos orgánicamente por encima del 20% en el primer semestre de este año y cerramos el año con unos ingresos superiores a los 25 millones.

«Crecemos orgánicamente por encima del 20% y cerramos el año con ingresos de más de 25 millones»

Ustedes se han distinguido especialmente por la integración de corredores en su estructura por diversas vías, ¿cuántos corredores han integrado ya?

Nuestro crecimiento no orgánico proviene de dos líneas de expansión: adquisiciones y fusiones e incorporaciones de corredores como "socios mediadores". Son más de 80 las operaciones que hemos realizado hasta la fecha de mediadores socios. Algunos de ellos ya son accionistas de Acrisure.

Summa ha manifestado su intención de seguir integrando más corredores ¿cuántas operaciones tienen en marcha a corto y medio plazo?

Actualmente estamos en negociación con una veintena de corredores y corredurías para su integración vía adquisición o fusión. Antes de fin de año esperamos la incorporación de al menos tres o cuatro que están en proceso de auditoría y aprobación por la dirección general de seguros.

Por otra parte, la incorporación de socios mediadores, aquellos que desean continuar con el negocio, pero no vender ahora, sigue a buen ritmo. Serán casi veinte los que se incorporen este año y más de setenta los que están en alguna de las fases del proceso de integración.

«Estamos en negociación con una veintena de corredores para su adquisición o fusión»

¿Qué les ofrecen ustedes en concreto a un corredor que quiera integrarse en su organización? Y paralelamente ¿Qué les exigen?

Nos interesan los profesionales y equipos que tienen "la visión, pero no la dimensión": que tienen grandes ideas y proyectos de crecimiento, además de las ganas y ambición para llevarlos a cabo, pero no tienen los recursos para ello. Nosotros ponemos los recursos para que se puedan llevar a cabo esos proyectos de crecimiento junto con ellos. En definitiva, se trata de posicionarse: ¿quiero liderar y ser protagonista del cambio que se está produciendo o me quedo en el grupo del anonimato y la indiferencia?

Un negocio tiene un ciclo de vida. La mayoría de los corredores está en una fase de madurez o estancamiento. Aquellos con inquietudes y ganas de dar un salto cualitativo y cuantitativo encuentran en nuestro grupo el entorno y recursos apropiados para hacerlo. De igual forma, se está incorporando una nueva generación de corredores jóvenes muy preparados que tienen grandes ideas y necesitan soporte para su desarrollo. Pero por concretar la respuesta, debemos diferenciar aquellos que nos acaban vendiendo el negocio, de aquellos que desean continuar con la propiedad del mismo.

Hay corredores que entienden que es el mejor momento de vender su negocio y evidentemente el precio debe ser el adecuado. Ahora bien, tenemos la flexibilidad suficiente para poder adaptarnos a las necesidades de cada uno. Algunos desean dejar su legado de clientes y empleados en un grupo global con solvencia, es el culmen de su obra. Otros desean continuar unos años y llevar su negocio a una nueva dimensión, utilizando herramientas y recursos que no tienen disponibles individualmente. Hay quien se convierte en nuestra plataforma de expansión en zonas determinadas, siendo la extensión de la empresa en dicha zona y creciendo mediante la creación de red. Por último, hay corredores especializados que se convierten en unidades de negocio dentro del grupo, liderando proyectos concretos.

Cuando uno crece a las tasas que crecemos, con un modelo integrador como el nuestro, las posibilidades para emprendedores y profesionales con ganas son infinitas. Hacen liquidez y además aprovechan unos años para crecer exponencialmente y consolidar su negocio.

Por otra parte, hay corredores que no desean vender pero que comparten nuestra visión de ser grandes y tener recursos, o sencillamente son pequeños y desean crecer con recursos ajenos a su actual alcance, o simplemente están empezando su negocio. Estos corredores encuentran en Summa/Acisure todos los recursos financieros, humanos, tecnológicos para crear un gran negocio, sin los riesgos de la inversión necesaria para disponer de dichos recursos.

Nuestra oferta de valor se basa en cuatro pilares:

- El mayor Marketplace de España y Portugal: más de 150 proveedores de seguros locales, acceso a los mercados internacionales, correduría de reaseguros propia y sindicato propio en Lloyd's.
- Una marca internacional, sinónimo de solvencia y con una red internacional presente en 22 países para ofrecer facilidad a nuestros clientes internacionales.
- Método Summa de trabajo, conjunto de procedimientos, sistemas y formas de trabajo que permiten crecer a ritmos superiores a los del mercado a la vez que se reducen costes de administración y se controla el negocio.
- La mejor plataforma de tecnología del mercado y una de las mejores de Europa. Un ecosistema tecnológico único que sigue desarrollándose para mantener la ventaja tecnológica de la que disponemos.

Somos conscientes de que no hay otra oferta de valor como esta en el mercado.

¿Qué exigimos? Digamos que pretendemos que esto sea un club muy exclusivo, solo apto para aquellos mediadores que quieren crecer haciendo las cosas bien y alcanzando nuevos niveles de excelencia. Esto significa que cuidamos mucho nuestras incorporaciones. Aquellos que tienen profesionalidad, reputación, capacidad para crecer, deseos de cambiar para adaptarse a las incertidumbres del futuro... Pero, sobre todo, aquellos que tienen ganas. Si uno no hace cosas diferentes solo seguirá cosechando lo mismo que hasta ahora. Nos retamos cada día y retamos a cada uno de los nuestros a cambiar continuamente.

Burbuja no sostenible

El mercado de los corredores español se ha visto sacudido en los dos últimos años por la entrada de fondos de inversión con agresivos planes de compras de corredurías. ¿Cómo valora la irrupción de estos nuevos actores en nuestro mercado?

Llevamos 15 años hablando de la consolidación del sector de la distribución y del cambio estructural del mismo. En este tiempo nos han dicho desde que estábamos locos, hasta que éramos unos adelantados. A nosotros nos ha venido bien la entrada de los fondos. Han dado un impulso considerable a la consolidación, sobre todo a nivel de difusión. Han abierto la mente de los corredores hacia el futuro. En dos años, muchos más corredores se han interesado por nosotros por el ruido que han hecho.

Hoy ya nadie duda de la transformación del sector. Se discute si un modelo es más apropiado que otro, o cual es el tamaño mínimo para un desempeño eficaz, pero ya nadie defiende que un corredor pequeño puede tener ningún tipo de ventaja competitiva frente a un grupo mayor. Ahora bien, habiendo hecho este impresionante trabajo, su forma de actuar y la nuestra es completamente diferente y la mediación lo reconoce.

Nosotros somos de largo plazo. ¿Qué significa esto? Que estamos invirtiendo con la visión puesta dentro de 5 años. Por eso invertimos en inteligencia artificial, creación de capacidades, infraestructura, talento... Estamos creando e invirtiendo para el futuro. Nuestra forma de crear valor es mediante la creación de ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

Los fondos son jugadores a corto plazo. Precisamente dentro de cinco años ya no estarán, ya se lo habrán vendido a otro, por lo que solo les interesa el muy corto plazo. Más allá de eso, el futuro les da igual. Por eso exigen un alto nivel de participación, control y dirección por parte de los inversores, que no conocen la esencia del negocio.

Este no es un sector especulativo que se rija por los mismos criterios organizativos de sectores intensivos en capital. No creo que se puedan reestructurar operaciones a corto, despedir personal, cerrar oficinas o alterar la relación con el cliente para sanear corredurías, reducir costes y venderlas en el corto plazo (dado que no tienen tiempo para más). En mi opinión se ha creado una burbuja que no es sostenible ni por los fundamentos de las empresas de mediación, ni por los mercados de deuda donde se apalancan.

***«La forma de actuar de los fondos y
la nuestra es completamente diferente:
Nosotros somos de largo plazo»***

¿Cómo reciben las aseguradoras estos procesos de concentración en el sector?

En nuestro caso muy favorablemente. Somos un socio fiable, estable y muy rentable. Nos conocen, venimos trabajando conjuntamente desde hace años. Tenemos una trayectoria de crecimiento sostenible, una estrategia definida a largo plazo que conocen y que han visto evolucionar en todos estos años. Tenemos un *track record* de cumplimiento: no damos bandazos. Conocen nuestro futuro y planes. Han visto y ven que nuestros planes estratégicos se van cumpliendo y establecemos relaciones de mutuo interés a largo plazo.

Compartimos aspiraciones y trabajamos profundamente no solo en la venta, sino también en la reducción de costes de transacción. No somos una central de compras, somos un socio en la distribución. Ambas partes salimos ganando. Puedo asegurar que todas aquellas aseguradoras que nos apoyan tienen grandes resultados con nosotros, tanto en ahorro de costes, como en mayor rentabilidad, en un entorno de estabilidad y compromiso a largo plazo.

En cuanto a negocio, este año estamos viendo importantes subidas de tarifas por parte de las aseguradoras para combatir la inflación de costes. ¿Cómo están lidiando con este nuevo entorno?

No solo la inflación es una variable del nuevo entorno, que significa mayor trabajo para nuestros profesionales para poder dar una respuesta adecuada de calidad a nuestros clientes. Es la falta de capacidad aseguradora en sectores enteros. Es el diferente estado tecnológico de las aseguradoras y los diferentes criterios en la relación con el corredor. Es la falta de interlocución válida a nivel del día a día en la suscripción y la falta de servicio en el siniestro, resentido por las nuevas formas de organización y reducción de costes. Aun con todos estos inconvenientes, ponemos buena cara y buscamos el próximo reto: tratamos de ver las oportunidades donde otros ven excusas y quejas. Somos una empresa de horizontes futuros, no de añoranzas del pasado.