

América economía

Edición Ecuador

www.americaeconomia.com

Análisis: El contrabando de tabaco

Contenidos exclusivos The Economist

Especial de Universidades

Juan Carlos Berrú,
presidente ejecutivo.

FUTURO ASEGURADO

Grupo Futuro, dueño de Seguros Equinoccial, Saludsa y otras 16 empresas, invierte US\$ 12 millones para competir en nuevos sectores económicos.

US\$5,00 Incluye IVA, P. 20 - P. 20 204



7881021500273 03

Dentro de las grandes ligas

Con inversiones en seguros, salud, turismo y hotelería, agricultura, energías renovables y logística, el Grupo Futuro -con 80% de sus acciones en manos de cinco familias- se afianza como uno de los grandes holdings del país. Sus ingresos anuales sobrepasan los US\$ 600 millones. Por Eva Valencia C.

En plena ejecución de un plan de sucesión acordado por los socios fundadores, el Grupo Futuro cosecha los resultados de una estrategia que les permitió salir bien librados de la pandemia y su enorme impacto sobre dos de los sectores en los que se asienta su negocio: los seguros y el turismo.

El holding suma actualmente 18 empresas cuya facturación alcanzó, en conjunto, los US\$ 611 millones en 2023; con una utilidad de 42,7 millones que superó en un 60% lo registrado para 2022 y dejó definitivamente de lado el resultado en rojo de 2021.

A la larga trayectoria de Seguros Equinoccial, Saludsa y Metropolitan Touring, y a la reputación de Mashpi Lodge, Finch Bay y Casa Gangotena, se han sumado en los dos últimos años al menos tres inversiones en nuevos sectores económicos. El monto total

bordea los US\$ 12 millones.

En Hortifrut, una compañía de agricultura tecnificada que cultiva arándanos y los exporta desde el año pasado a Europa y a EE.UU., el Grupo ha colocado más de US\$ 5 millones; y este año invertirá unos US\$ 700.000 adicionales. Prevé ampliar su actividad a las frambuesas y moras.

Al holding, también se sumó Enercity, una empresa especializada en energías renovables; su adquisición costó US\$ 1,5 millones. "Estamos soñando en proyectos de generación fotovoltaica, de generación hidroeléctrica y mirando posibilidades de desarrollo en geotermia e incluso hidrógeno verde", sostiene el presidente ejecutivo del Grupo Futuro, Juan Carlos Berrú.

La corporación se ha estrenado además en el sector de la logística. Tras invertir US\$ 5,4 millones, es socia de Itulpark: un enorme complejo de bo-

degas que, ubicado a pocos minutos del Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito, ofrecerá 80.000 metros cuadrados de capacidad de almacenaje bajo estándares internacionales. Dos de las cuatro naves ya están construidas.

Detrás de estos movimientos está, según Berrú, una planificación muy rigurosa que recoge la reflexión del Grupo sobre su futuro y las áreas de inversión en las que quiere estar presente; un proceso que inició en 2020, cuando el empresario asumió la presidencia ejecutiva para abordar precisamente el diseño estratégico de los diversos negocios.

La hoja de ruta, añade el vocero, ha sido bautizada como la 'estrategia del sol': "aprovechar las ventajas comparativas y competitivas que tenemos como país por nuestra ubicación geográfica".

Y si bien el presidente del Directorio del Grupo Futuro, Roque Sevilla, ya hablaba de este rumbo hace varios años atrás y perfilaba su visión, la pandemia le obligó al holding a centrarse en las pérdidas que se generaban en su negocio asegurador y en sus operaciones turísticas. Tras la pausa, la puesta en práctica de la estrategia se empieza a hacer evidente.

El recambio generacional

"El Grupo Futuro tiene una trayectoria muy amplia, se remonta hace 50 años cuando cinco amigos se juntan para crear un emprendimiento de corretaje de seguros y fundan Tecniseguros", la primera compañía que ponen en la ca-



Juan Carlos Berrú, presidente ejecutivo del Grupo Futuro, lleva cuatro años liderando el holding: "Agregar valor a la economía del país siempre ha sido la visión", afirma.

nasta. Berrú rememora el origen para explicar el crucial momento que atraviesa el holding: “estamos afrontando un recambio generacional”.

Ninguno de los socios fundadores ejerce ya funciones ejecutivas y se aplica -desde hace más de un año- un plan de sucesión que, como parte de la estrategia corporativa, va integrando a la segunda generación en los distintos espacios. Se trata de un documento legal, notariado y suscrito por los 45 accionistas; entre ellos, los representantes de las familias de los cinco fundadores.

Del plan resaltan dos cosas. Define, según el presidente ejecutivo del Grupo, las políticas y reglas que va a cumplir la segunda generación en esta transición; entre ellas, someterse a concursos y criterios de meritocracia para cualquier posición que quisieran ocupar. Segundo, exige que cada familia tenga una organización interna propia: “yo me entiendo con el representante legal del ente jurídico que cada familia está forzada a crear” para interactuar con el holding.

El propósito es avanzar en la corporativización del Grupo Futuro. Algunos pasos claves se han dado ya en ese sentido: cada empresa tiene su Directorio propio, compuesto en



Como holding, con personería jurídica propia, Grupo Futuro se crea hace 20 años con el propósito de controlar el portafolio de inversiones. Hace cuatro años, da un giro hacia el diseño estratégico de los negocios del grupo.



El Grupo es propietario de unas 3.000 hectáreas de bosque alrededor de Mashpi Lodge; con recursos del BID, ejecuta NTree: una plataforma que permite ‘tokenizar’ la reserva para financiar su preservación.

un 50% por mujeres y en igual peso por millennials, generación X y baby boomers. “La rigurosa planeación estratégica y las buenas prácticas de gobierno corporativo han sido los factores de éxito”.

Parte de esta evolución, añade Berrú, es posicionar más al Grupo en la esfera

pública. “Todos sabían de Equinoccial, pero nadie del Grupo Futuro”; con su nuevo rol, más estratégico y ejecutivo, su visibilización incluye “una relación más cercana con los grupos de interés”.

‘Tokens’ para proteger el Chocó Andino

La ‘estrategia del sol’, la visión que guía ahora las inversiones de la corporación, está fuertemente apalancada en un plan de transformación digital transversal, que ha sido reconocido internacionalmente y que tiene al momento tres aristas claves.

Junto con Microsoft, el Grupo Futuro ha desarrollado un ‘Service Operation Center’ (SOC) desde el cual, explica Juan Carlos Berrú, se monitorean sin interrupción todos los sistemas de las 18 compañías más la Fundación Futuro. “Así podemos aislar la posibilidad de los ciberataques”.

El plan de transformación digital fue diseñado por el Comité de Tecnología, donde participan los chief technolo-



Fortalecer su operación turística para aprovechar las ventajas competitivas del país está entre los objetivos del holding; invierte en la ampliación de los hoteles Casa Gangotena (foto), en Quito, y Finch Bay, en Galápagos.

Grupo Futuro

Las cifras corresponden a la totalidad del holding.

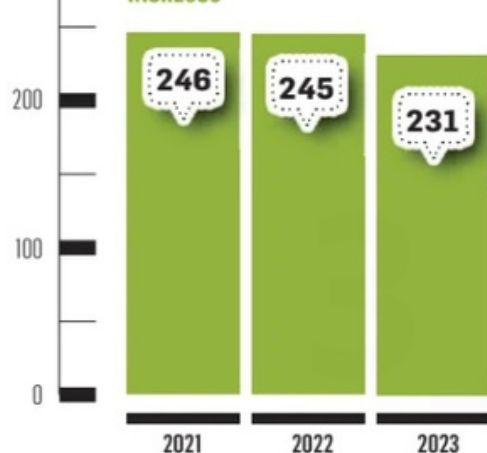
En millones de dólares

INGRESOS UTILIDADES



Sector Seguros (Seguros Equinoccial y Tecniseguros)

INGRESOS



Sector Salud (Saludsa, Veris y Sentinel)

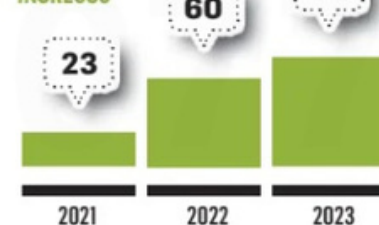
INGRESOS



Ante una pérdida que superó los US\$ 26 millones, por el impacto de la pandemia en los seguros de vida, el Grupo decidió fusionar Seguros Equinoccial y Equivida. Bajo el sello de la primera, está dentro del pelotón de líderes del sector.

Sector Turismo y Hotelería (Etica, Casa Gangotena, Mashpi y Finch Bay)

INGRESOS



Fuente: Grupo Futuro.

gy officers -uno en cada empresa-, y aprobado por el Directorio del Grupo Futuro. “Está en pleno despliegue y otra de sus aristas es la innovación”: existe la directriz de incursionar en inteligencia artificial, blockchain y bases de datos.

La tercera arista es un proyecto disruptivo: la creación y desarrollo de una plataforma digital, llamada NFTree, que integra ocho tipos de tecnologías para permitir que actores empresariales e incluso individuos mitiguen su huella de carbono financiando la conservación del Chocó Andino.

Berrú explica cómo funciona: “tokenizamos’ pedazos -de un metro por

un metro- de las 3.000 hectáreas de bosque que son nuestras, alrededor de Mashpi Lodge, y que están mapeadas satelitalmente; subimos estos ‘tokens’ -unidades de valor basadas en criptografía- y podemos venderlos, a través de la plataforma, a quienes quieran mitigar su impacto ambiental”.

“Pensamos en que funcione como un negocio B2B -business to business- dirigido a las compañías que buscan un carbono neutro”, afirma. El proyecto se presentó en octubre y solo espera la habilitación de los reglamentos para la comercialización de los ‘tokens’.

El NFTree fortalece el enfoque de

sostenibilidad que ha caracterizado al Grupo Futuro. La Fundación Futuro, constituida hace dos décadas, recibe el 3% de las utilidades que genera cada empresa del holding para financiar la protección del bosque de Mashpi.

Tras los ajustes que exigió la pandemia, la puesta a ‘toda marcha’ de su enfoque estratégico y de su plan de transformación digital, el Grupo dedicará este y el próximo año a la consolidación de sus operaciones, pero también -afirma Berrú- “a internacionalizar nuestros modelos de negocio más exitosos: el turístico y el de salud”. Así se juega en las grandes ligas. ■