

ESPACIO, SATÉLITES Y FINANZAS

POR
PEDRO
MALDONADO
ORDÓÑEZ

Grupo Futuro crece con planes que apuntan a fortalecer las empresas de sectores tradicionales, pero también mira con optimismo nuevos entornos. Miguel Sevilla, miembro del Directorio y de la Comisión Estratégica, conversó con Forbes. “Ecuador está yendo, a pesar de los millones de problemas, en un sendero positivo”.



MIGUEL SEVILLA
Miembro del directorio y de la
Comisión Estratégica de Grupo
Futuro

Miguel Sevilla viste una camisa de cuadros, pantalón gris, lentes, zapatos deportivos y carga una mochila al hombro. Saluda, sonríe y se acomoda en un sofá donde el sol cae en vertical, pero los ventanales de las oficinas tienen una suerte de filtro que atenúa el calor. Tiene 40 años y es miembro del Directorio y de la Comisión Estratégica de Grupo Futuro; representa a la segunda generación de este holding, que suma empresas en sectores como seguros, medicina prepagada, turismo, agricultura, entre otros.

Habla sobre sostenibilidad y estrategia, sobre seguros y la industria espacial. Utiliza conceptos de la teoría de juegos, cita a Kahneman y Tversky, dos psi-

FOTO: CHRISTIAN ESPINOZA H.

cólogos que estudiaron la economía conductual. Se anima a contar cómo será Grupo Futuro en unos años. Su formación fue en Berklee College of Music (EE. UU.), la Universidad San Francisco de Quito, la Universidad Pompeu Fabra y la Escuela Superior de Música de Cataluña (ambas en España).

“Me formé como músico y luego, al final de mi carrera, tomé una clase que se llamaba The Legal Aspects of Music Business. A todos los estudiantes les parecía la peor cosa, pero yo me enamoré”.

Tras ese ‘flechazo’, Sevilla estudió leyes. “Soy músico y abogado, tengo una maestría en Música y una en Derecho”. Este ejecutivo, que es parte de la segunda generación de Grupo Futuro, habló con Forbes Ecuador para presentar los nuevos proyectos que tiene este conglomerado de 20 empresas, que suma cerca de 4.800 colaboradores y que en 2024 tuvo ingresos cercanos a los US\$ 700 millones.

¿Cómo define al Grupo Futuro, hoy en 2025?

Es como un animal vivo que va creciendo, olfateando oportunidades y se basa en unas estrategias muy claras. Empezó como consecuencia de empresas como Tecniseguros o Seguros Equinoccial, y en los últimos cinco o 10 años asumió un rol distinto, en el que el holding, como teneedor de acciones y al gestionar un portafolio, maneja una estrategia para ver qué compra, qué vende, qué desarrolla, por dónde se mueve. Existe una intencionalidad muy clara.

Sabemos que Ecuador tiene un montón de ventajas y tenemos un optimismo brutal sobre el país y sobre esta región, a la que normalmente ven como a un patito feo. Nuestra estrategia de inversión está basada en gran medida en las ventajas que vemos. Por otro lado, nos define la sostenibilidad, pero no solo en términos de medio ambiente, aunque sí es algo importante. Yo creo que es un concepto más amplio. Tiene que ver con el uso de los recursos y, por ejemplo, con cuánta hambre tiene el accionista de devorar recursos solo para gastárselos, para reinvertir o para desarrollar temas sociales y ambientales. Ese *loop* es una maravilla porque está en la esencia de los fundadores, en los que siguen, en la gerencia, en los colaboradores. También está la sosteni-

“

**SABEMOS QUE
ECUADOR TIENE
UN MONTÓN
DE VENTAJAS
Y TENEMOS UN
OPTIMISMO
BRUTAL SOBRE
EL PAÍS Y
LA REGIÓN,
A LA QUE
NORMALMENTE
SE LE VE COMO
UN PATITO
FEO”.**



bilidad pura y dura medioambiental; hay inversiones que hacemos porque tienen este componente. Nos rompemos la cabeza para, por un lado, mirar las cosas como unos financieros y, por otro, tratar de entender y valorar las externalidades de los negocios.

¿En qué sectores participa el grupo?

Partió en el mundo asegurador, ahora también está la medicina prepagada y los servicios médicos que llegan como un *spin off* de los seguros. También se encuentra en el mundo del turismo. Luego vienen áreas que estamos desarrollando con fuerza: el lado de energías renovables, la logística con la ubicación estratégica del país, la agricultura de alto nivel con las particularidades climáticas tan especiales de la Sierra. Un sector que está naciendo es el espacial y la transmisión de datos satelitales. Este último tiene otra ventaja comparativa porque nos ubicamos en la mitad del mundo.

Estas son las nuevas apuestas...

Hay apuestas que son por ventaja comparativa, como el tema solar. Ecuador es fantástico en este tema y queremos apostar por eso, así como la agricultura y la logística. También creemos que debemos expandir lo que ya tenemos y creo que a futuro debemos vernos como un grupo financiero, no como uno asegurador, y ese es un cambio paradigma que creo que se viene de aquí en adelante. Un grupo financiero no bancario es lo que vemos hacia el futuro, porque finalmente eso nos va a dar un nivel de robustez enorme.

Es una nueva vía, un sector nuevo...

Es un asunto lógico, porque siempre debes crecer en tu sector y en la verticalidad. Y ese es nuestro sector y en la verticalidad estamos llegando a los toques. Más se van a sorprender de que veamos cosas de satélites y no que nos expandamos dentro de un propio sector. No puedes dejar el core muerto, sin estrategia. Allí entra la sostenibilidad y la lógica de una segunda y una tercera generación. Mucha gente piensa que el impacto social es de carácter exclusivamente filantrópico, pero a mí me sorprende que nadie vea eso desde la perspectiva de estrategia pura y dura. Si tú cuentas con un sector que ya es grande y varias generaciones con dividendos, entonces, ¿qué te mantiene el colmillo capitalista afilado para que tú tengas la sed de crecer y de innovar como los que empeza-

ron con hambre desde un garaje?, ¿cómo haces eso? La lógica es que no lo vas a hacer porque estás cómodo. Eso pasa porque la técnica administrativa tradicional no contempla los principios de la economía del comportamiento, y piensa que el accionista va a querer infinitas cantidades adicionales de dinero en el bolsillo y que le va a dar lo mismo el decimoquinto millón que el primer dólar, y eso es una mentira.

Esto no lo digo yo, lo dicen Kahneman y Tversky (NDLR: dos psicólogos conocidos por su trabajo pionero en el campo de la economía conductual). Cuando miras a la economía previa, te lleva al problema de las generaciones. La primera generación se muere de hambre y son unos capos, tienen suerte y explotan. La segunda puede ser igual de capaz, pero suerte no tiene y hambre tampoco. Entonces, ¿cómo van a desarrollar las cosas igual de fuerte que la primera? Allí te das cuenta de que la sostenibilidad tiene un componente no filantrópico, sino de estrategia pura y dura. Porque el impacto social y el ambiental tienen hambre infinita o por lo menos más grande de lo que una empresa privada puede dar. Por eso me gusta crecer en seguros, crecer en medicina, más allá de las cosas nuevas, que también son lo máximo. Tu accionista está feliz, generas bienestar, tienes propósito y la razón de crecer igual de salvaje que la primera generación.

¿Cómo permea toda esa filosofía a los diferentes directorios, a los ejecutivos, al equipo?

Hablo como parte de la segunda generación. Nosotros ya partimos sobre un set de valores de la primera, que es fantástica, y lo que es una maravilla es que la segunda ha integrado los valores porque fue criada así. El grupo tiene muchos accionistas, grandes y pequeños, unos que necesitan muchísimos más recursos y hay que respetar eso.

Pero, si creces a doble dígito sostenidamente debes caer en este modelo, o, si no lo vas a dejar de hacer porque vas a perder el hambre, vas a perder el talento, vas a perder todas estas cosas que son el motor. Entonces, ¿cómo permeas objetivamente? Por ejemplo, la Fundación Futuro tiene más de 20 años y en 2016 empezamos a darle un giro estratégico, cambiamos y le dimos un objeto mucho más po-

“

LA SOSTENIBILIDAD TIENEN UN COMPONENTE NO FILANTRÓPICO, SINO DE ESTRATEGIA PURA Y DURA. PORQUE EL IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL TIENEN HAMBRE INFINITA”.



tente, una nómina muchísimo más fuerte. Visité a todos los accionistas, a todos los gerentes proponiendo algo nuevo. Lo destacable es que no hay resistencia porque los valores están ahí. Así se acordó destinar un porcentaje de las utilidades para la fundación. Eso te genera un efecto positivo que hace que ya no debas pedir que se involucren a la fundación, sino que ya es su propio imán.

Y todo eso mueve al holding, todo este efecto hace que las diferentes empresas se sumen...

Allí entra la transición generacional. La típica es la del caudillo que le da poder a otro y me parece que es una manera muy ineficiente de hacer una transición. La otra vía es generar una necesidad de liderazgo distinto. Es otro tipo porque nace de una estructura que está generada y que tienes que crecer, en vez de un liderazgo desde el garaje, que es lo propio de una primera generación. Entonces, si resulta un líder carismático, ¿cuál es el punto de encuentro de las generaciones? Ahí está otra vez la sostenibilidad. El efecto de estos valores, de los proyectos y del impacto que generamos es superimportante: es la oportunidad de tener cultura corporativa desligada de una sola persona.

¿Cómo mira al Ecuador hoy y cómo se lo imagina en 2030 o 2035?

Soy intrínsecamente optimista. Como ecuatorianos tenemos una capacidad de darnos palo, siempre pensamos que somos lo peor en todo, tenemos esa manera de ver que Ecuador es un desastre y, sin embargo, por alguna especie de arte de magia, ocurren unas cosas increíbles que asoman por ahí. Yo creo que el Ecuador es un lugar maravilloso, ha ido en una senda de progreso constante desde hace como, no sé, 100 años. Cuando mis abuelos tenían mi edad había una estadística de que uno de cada dos ecuatorianos no tenía zapatos, la tasa de analfabetismo era muy grande, los niveles de pobreza también. No vemos la escala más grande, el Ecuador está yendo, a pesar de los millones de problemas, en un sendero positivo. En 30 años estoy seguro de que vamos a estar en un mejor lugar, seremos un país productor de energía solar, de geotermia.

¿Y Grupo Futuro dónde va a estar?

Nosotros vamos a estar ahí. Yo le veo como pionero en el tema de energía renovable. Para mí, ese es el futuro. 