

**GRUPO FUTURO
GRUFUSA S.A.**

**INFORME DE LA GERENCIA
GENERAL**

**A LA JUNTA GENERAL DE
ACCIONISTAS**

**EJERCICIO ECONÓMICO
2011**



En mi calidad de Gerente General de Grupo Futuro Grufusa S.A. (en adelante GRUFUSA), me es grato presentar a la Junta General de Accionistas, el Informe Anual de Labores correspondiente al ejercicio económico 2011.

1.- ENTORNO POLÍTICO Y ECONOMICO DEL 2011

1.1.-El gobierno del Presidente Rafael Correa ha seguido marcando su acento en todos los aspectos de la política y de la economía ecuatoriana. El acontecimiento político más importante fue la consulta popular del mes de mayo, la cual le respaldó para que seguir con su plan de gobierno, marcar su influencia en los diferentes sectores de la sociedad y concentrar la actividad económica en el sector público, principalmente en lo que se refiere al petróleo y la minería. La prohibición para el sector financiero, de tener inversiones en el negocio asegurador, es un hecho irreversible que marcará una nueva composición del sector asegurador privado. El evento policial 30-S le ha permitido reforzar la influencia política del Ejecutivo sobre los otros segmentos de la política nacional.

1.2.-El Banco Central del Ecuador y la CEPAL estiman un crecimiento del PIB del 6,5%, sin embargo otras fuentes aseguran que esta cifra sería del 8,6% (3,6% en el 2010). Esto como consecuencia de la mayor producción de petróleo (480M bdp en 2010 a 496M bdp en 2011 y se estima 559M bdp en 2013) y al mayor precio del mismo que pasó de \$76 a \$112/barril a fin del año. Si bien los buenos resultados provienen del sector petrolero principalmente, los mayores ingresos permitieron que sectores como el de la construcción, pesca, industria manufacturera, banca y servicios, como la actividad aseguradora, tuvieran un mayor demanda y crecimiento. El PIB per cápita mejoró 11,5%, de 4.082 a 4.553.

Estos indicadores muestran una importante ventaja en comparación a las economías desarrolladas las cuales han estado sumidas en fuertes ajustes fiscales y financieros.

La mayor afluencia de dólares en grandes sectores de la población, incrementó el crédito y el consumo presionando los precios y la inflación del 3,3% al 5,4% al cierre del 2011.

Las perspectivas son alentadoras, sujetas a los resultados de algunos factores de riesgo como un aceleramiento de la crisis europea, un desaceleración de China y de Brasil, una apreciación del dólar. Los factores que respaldarían una continua expansión serían: la inversión en megaproyectos mineros, el aumento de la producción petrolera, un sistema financiero sólido y dispuesto a poner más crédito en la economía y la fortaleza fiscal o lo que es lo mismo, un bajo nivel de endeudamiento. Por estar razones se estima un crecimiento del PIB del 4 al 6% para el 2012 y una inflación menor en el orden del 4%.

2.- GRUPO FUTURO

2.1. IDEOLOGÍA, RECURSO HUMANO Y GOBIERNO CORPORATIVO.

La IDEOLOGÍA del Grupo Futuro permanece y la volvemos a exponer a modo de recordatorio.

MISION: “Somos personas que hacen empresa con una filosofía holística de largo plazo. Esta filosofía está enfocada en servir al cliente y lograr la felicidad de la gente con la que interactuamos”.

VISION: “Seremos un grupo empresarial innovador, atractivo y exitoso, con empresas líderes que sirven de modelo inspirador por su impacto positivo en sus clientes, en la economía, en el medio ambiente y en la sociedad”.

Ambas están basadas en valores, que son los principios fundamentales no negociables que enfocan las decisiones y acciones del Grupo, de sus empresas y de su personal por lo que insistimos en la coherencia entre los valores, las políticas y las prácticas de cada empresa.

Los siguientes son valores del Grupo:

- HUMILDAD
- HONESTIDAD Y TRANSPARENCIA
- GENEROSIDAD Y SOLIDARIDAD
- RESPETO A LAS PERSONAS
- EXCELENCIA
- INNOVACIÓN
- COMPROMISO CON LA SUSTENTABILIDAD DEL MEDIO AMBIENTE



Definimos el “Foro de Pensamiento del Grupo Futuro” como un conjunto de personas que discute temas de interés específico y define principios y prácticas para las empresas del Grupo. Este grupo puede estar conformado por accionistas, ejecutivos, empleados, personal externo invitado.

Estrategacorp es el mecanismo administrativo que detalla y vela por el cumplimiento de la filosofía, mediante normativas y campos de acción para las empresas.

Es importante notar que esta ideología va a involucrar a todo el personal que trabaja en las empresas de GRUFUSA y a las relacionadas (*), que al cierre de año llegaba a casi 3000 empleados en relación de dependencia:

COMPAÑÍA	2010	DISCAP	2011	DISCAP		%
SEGUROS EQUINOCCIAL	236	9	292	9		10
EQUVIDA	180	8	270	9		9
TECNISEGUROS	223	7	269	10		9
MEDISYSTEM HOLDING	1426	53	1428	57		48
MUNDO MOTRIZ	53	1	59	0		2
CASAGANGOTENA	0	0	48	1		2
HOTEL MASHPI	0		0			
ESTRATEGACORP	8		9			
SUB TOTAL	2126	78	2375	86		80
GRUPO M. TOURING*	723	16	595	14		20
TOTAL	2849	94	2970	100		100

En el transcurso del 2011 se logró definir los lineamientos del Buen Gobierno Corporativo, que se plasmaron en Reformas de los Estatutos del Grupo Futuro y de las empresas en que Grupo Futuro S.A. tiene influencia o control y en Reglamentos para los Directorios y para las Juntas Generales. El Buen Gobierno Corporativo procura que los valores expuestos anteriormente y otros más como el respeto a las inversiones minoritarias, la comunicación clara hacia los accionistas y hacia las partes interesadas se lleve a cabo a través de los organismos de gobierno como es la Junta de Accionistas y el Directorio los cuales deben dar el rumbo y soporte a la Administración.

Bajo la óptica del Buen Gobierno Corporativo y con el fin de encuadrarnos en lo que la Ley define como compañía holding, estamos reformando el Objeto Social como sigue:

"La Compañía tendrá por objeto la compra y tenencia de acciones y/o participaciones de otras compañías, con la finalidad de vincularlas y ejercer su control a través de vínculos de propiedad accionaria, gestión, administración y, conformar así un grupo empresarial. En tal virtud, podrá formar parte como socio o accionista de compañías constituidas o por constituirse en el Ecuador o en el exterior, afines a la ideología y estrategia de Grupo Futuro."

Se creó la Comisión de Nombramientos y Remuneraciones, conformada por tres miembros del Directorio, con el fin de seleccionar y proponer candidatos a Directores, que deben ser nombrados por las Juntas de Accionistas. Esta Comisión debe evaluar la efectividad y contribución de los directores de las empresas del Grupo Futuro.

En el Grupo Futuro habrá solo Directores Vinculados, en las empresas habrá directores vinculados y no vinculados al Grupo Futuro y se va a procurar una mediana alternancia. Los Directores deberán cumplir ciertos requisitos y asumir ciertas obligaciones al aceptar sus nombramientos.

2.2. GRUPO FUTURO S.A.:

Las cifras de GRUFUSA que se presentan en este informe corresponden al cierre del ejercicio económico 2011, han sido expresadas bajo los principios contables de las normas NIIF, auditadas por Deloitte&Touche y no tienen notas adversas. Vale la pena anotar que todas las empresas donde el Grupo Futuro tiene inversiones, gozan de la misma condición.

Las diferencias principales de las normas NIIF, en comparación a los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados se reflejan en la manera de valorar la compañía, no por el valor patrimonial proporcional de sus inversiones sino por los dividendos efectivamente percibidos. La otra diferencia se centra en la manera de valorar sus activos en base a peritajes en lugar de a su valor histórico. Para mayores detalles, favor analizar las notas de los auditores, adjuntas a los Estados Financieros, los cuales han sido puestos a disposición de los accionistas.

Se destacan las siguientes cifras comparativas: (Cifras en miles)



GRUPO FUTURO S.A.	2010	2011
Utilidad Neta a disposición de accionistas	5,607	9,482
Dividendos Netos al bolsillo de los accionistas	3.349	8.398
Inversión en empresas	28.148	31.544
Patrimonio	30.157	31.241

El **Estado de Resultados** muestra que los Ingresos del año ascendieron a 10 millones. 9,6MM provienen principalmente de los valores recibidos por parte de las empresas como dividendos. Hubo también un ingreso extraordinario de 448M por Utilidad en venta de acciones del portafolio de GRUFUSA y 27M por intereses ganados en préstamos otorgados a Etica y Metrocorp.

Los gastos de administración de GRUFUSA llegaron a 261 mil, correspondientes a contribuciones a la Superintendencia de Compañías, patentes municipales, impuesto del 1.5x1000, honorarios, intereses bancarios pagados e impuesto a la renta. 84M de gastos no operacionales, son intereses bancarios por 72M e IVA cargado al gasto por 12M

La Utilidades Netas de GRUFUSA fueron \$ 9,5 millones, principalmente proveniente de dividendos de sus inversiones.

El Balance cerró con un total de 33.8 millones en Activos que corresponden principalmente a las inversiones en asociadas, valor que creció de 28.1 millones a 31.5 millones como sigue: (cifras en millones de dólares)

COMPAÑÍA	INVERSION DEL GF Dic 2010	INVERSION DEL GF Dic 2011	%
SESA	9.850	9.850	31,1
Equivida	7.853	7.294	21,9
Tecniseguros	2,377	2.377	7,5
Medisystem Holding	5,191	5.191	16,5
Inm. Invernal	2,554	5.403	17,1
Equitur Limited		318	1,0
Otros	323	411	2,6
Casa Gangotena		433	1,4
Hotel Mashpi		267	0,8
Total	28,148	31.544	100

GRUFUSA cerró en el 2011, con Cuentas por Cobrar a Hotel Casagangotena S.A. por 54 mil y a Hotelmashpi S.A. por 500 mil, valores que fueron puestos en esas compañías para aliviar su caja.

Los préstamos de flujo de caja de GRUFUSA a Etica, y Metrocorp Internacional otorgados en el 2004, fueron cancelados con acciones de Equitur Limited, por parte de los deudores.

Enmarcada en el programa de incorporación de ejecutivos como nuevos accionistas de compañías del Grupo Futuro, en el transcurso del año, GRUFUSA vendió 62,631 acciones de su subsidiaria Equivida por un valor de 1 millón, generando una utilidad de 448mil.

El saldo en Bancos fue 640 mil y Otros Activos muestran un saldo de 399 mil que corresponde al Goodwill por acciones de Equivida.

El Pasivo Total de GRUFUSA llegó a 2,5 millones, principalmente corresponde a préstamos de Promerica por 1,4 millones. 225 mil son los anticipos por pagar en el 2011, por haber tenido ingresos grabables en 2010. El saldo corresponde al Impuesto a la Renta del Ejercicio y a impuestos diferido por revaluación de inversiones.

El Patrimonio cerró en 31,2 millones.

Otros hechos relevantes:

- La Junta General Ordinaria de Accionistas del 2011 acordó capitalizar reservas para aumentar el capital a 5MM de dólares, sin embargo la Superintendencia de Compañías no aceptó la capitalización de la Reserva por Valuación (3,1MM). Adicionalmente, la Administración esperaba tener las cifras de Patrimonio bajo NIIF's para concluir este aumento, asunto que se ha dilatado por la consolidación de cifras de las empresas. No siendo obligatorio y debido a las razones mencionadas, se ha decidido no hacer el aumento de capital.

3.- COMPAÑÍAS DE SEGUROS DE GRUPO FUTURO S.A.

El 61% de las inversiones de GRUFUSA están en el sector de negocios de seguros y si contamos la inversión relacionada al seguro de la salud, la cifra sube a 77%, queremos proporcionar algunas cifras del sector asegurador.

EL MERCADO ASEGURADOR

El mercado asegurador ecuatoriano, conformado por 46 compañías, incluidos seguros al sector público y privado, seguros de vida, generales, SOAT, etc., tuvo una producción total en el 2011 de 1,3 billones en comparación a 1,1 billones en el 2010. Estas cifras representan una tendencia de fuerte crecimiento: 6,5% en 2008, 6,7% en 2009, 17,5% en 2010, 20,6% en 2011. Los ramos de mayor crecimiento fueron los seguros personales (vida, accidentes personales y asistencia médica) 25%, luego los patrimoniales 19%, especialmente vehículos un 23%. De igual manera, los más representativos en el mercado de seguros, son Vida con 20% y vehículos con el 26% de la producción en 2011.

La producción de seguros tuvo a los siguientes jugadores:



	PRODUCCION 2010 PRIMAS INGRESADAS NETAS	%	PRODUCCION 2011 PRIMAS INGRESADAS NETAS	%
TOTAL	1.107	100	1.336	100
QBE COLONIAL	136	12,3	150	11,26
SESA	79	7,13	94	7,02
SUCRE	82	7,4	81	6,04
RIO GUAYAS	55	5	72	5,36
ACE	55	5	67	4,98
PICHINCHA	42	3,7	59	4,42
EQUIVIDA	37	3,3	40	3,1

SEGUROS DE PERSONAS.

Las primas netas de Vida y Accidentes Personales representaron el 23% del mercado total de seguros ecuatoriano. Nuevamente como en los años anteriores se incrementó la representatividad de estos seguros (en el 2007: 17.6%; en el 2008: 19.6%, 2009: 20,9%, 22,1% en 2010).

SEGUROS DE VIDA Y ACCIDENTES PERSONALES *(en millones de dólares a diciembre 2011)*

RAMOS	ASEGURADORAS	PRIMAJE Millones US\$	%	Crecimiento 2011-2010
Vida Individual	11	24	7%	29%
Vida Grupo	26	177	58%	26%
Accidentes Personales	31	105	35%	22%
TOTAL	68	306	100%	25%

Sin embargo, la concentración del mercado de personas continúa en pocas aseguradoras: en las primeras 11 compañías de las 37 que operan en estos ramos está el 81% de la prima total.

SEGUROS EQUINOCCIAL S.A.

SESA participó con el 7,02% del mercado total, similar al 2010 y 2009. Esto corresponde a una producción de 94 millones (79 millones en el 2010). Su producción está dirigida exclusivamente al mercado privado.

La estrategia de Seguros Equinoccial en el año 2011 fue continuar con su "Visión Viable" la cual impulsa el segmento individual, en el que incursionó hace ya 7 años, mantener su posicionamiento en el segmento corporativo y reemplazar parte de la producción de negocios internacionales con cuentas corporativas e individuales más rentables. Estos objetivos fueron cumplidos: el segmento individual creció de 25

millones de primas a 30,5 millones, el segmento corporativo y de fianzas creció de 40,3 millones a 47 millones, y el internacional subió de 13,7 millones a 15,9 millones.

Los ramos de mayor producción fueron Vehículos con US\$ 39,7 millones, incendio con US\$ 14 millones, Ramos Técnicos US\$ 8,5 millones, Fianzas US\$ 11 millones, Transporte 8,7 millones y Responsabilidad Civil US\$ 7,7 millones.

Los ramos de mayor retención fueron Vehículos, Transporte y Ramos Técnicos.

Fueron dos las principales razones de la rentabilidad de Seguros Equinoccial: el control de la siniestralidad retenida, permitió una mejora en 4,3 puntos porcentuales, principalmente en los ramos de Vehículos (4,49%), transporte (5,43%) y fianzas (59,73%); el segundo factor fue la gestión del talento humano en cuanto a su evaluación y remuneración de acuerdo al puesto y sus objetivos.

SESA continuó con una excelente aceptación y crecimiento en la entrega de servicios en línea a clientes, brokers, proveedores de repuestos y otros, a través de internet. Actualmente superan los 1.500 usuarios de los servicios de "Fianzas Electrónicas", "Aplicaciones de Transporte", "Cotizador de Vehículos" y "Cotizador de Sponsors". El objetivo del proyecto es establecer un proceso de venta directa de seguros de vehículos a través de Internet, totalmente automatizado, de punta a punta. La estrategia de crecimiento del segmento individual a través del proyecto "Fuerza de Ventas", se apalanca en la automatización total del proceso.

La renovación de los contratos de reaseguros para el periodo 31 de marzo 2011 al 31 de Marzo 2012, no tuvo ningún contratiempo, manteniendo la misma estructura y nómina de reaseguradores que en el periodo anterior.

El portafolio de inversiones cerró el año con un monto de \$ 24.7 millones (\$20,7 millones en 2010), dedicados a respaldar el negocio asegurado en su integridad.

El Grupo Futuro tiene una participación del 77,58% en SESA. Las Utilidades Netas, después de impuestos y reparto del 15%, correspondientes a Grupo Futuro alcanzaron 3,9 millones

SESA repartió dividendos correspondientes a utilidades de ejercicios anteriores por \$2,3 millones.

EQUIVIDA S.A.

La compañía tuvo un excelente resultado y participó en cada segmento como sigue:

VIDA INDIVIDUAL

Equivida creció en este ramo un 54% respecto al año anterior, principalmente por el impulso comercial de los equipos de vendedores, que pasó de 26 vendedores en el 2009 a 64 vendedores a diciembre del 2010 y a 128 al cierre del 2011, los cuales generaron el 57% de la producción (48% en 2010).

SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS
27 JUN. 2012
OPERADOR 10

<i>ASEGURADORAS</i>	<i>PRIMAJE (miles US\$)</i>	<i>PARTICIPACIÓN 2010</i>	<i>PARTICIPACIÓN 2011</i>
1.- Pan American Life	11'185	52,9%	47%
2.- Colvida	5'421	23%	23%
3.- EQUIVIDA	4'967	17%	21%
4.- Primma	360	2,6%	2%
5.- Latina Vida	1'425	2,3%	6%
6.- Hispana	150	0,9%	1%
7.- Otras compañías (7)	192	1,2%	1%
Total del Mercado	23'700	100%	100%

VIDA GRUPO

Equivida creció en este ramo un 14%. Los de mayor crecimiento fueron Río Guayas 80%, Seguros Pichincha 43%, QBE-Colonial 51%, principalmente por la suscripción de pólizas a través de canales bancarios y direccionar a las microfinanzas..

<i>ASEGURADORAS</i>	<i>PRIMAJE (miles US\$)</i>	<i>PARTICIPACIÓN 2010</i>	<i>PARTICIPACION 2011</i>
1.- Pichincha	54.168	17%	19%
2.- EQUIVIDA (*)	35.383	14%	13%
3.-ACE	34.087	14%	12%
4.-QBE-Colonial	23.637	7%	8%
5.-Río Guayas	18.819	5%	7%
6.- Sucre	17.130	7%	6%
7.- AIG	15.401	6%	5%
8.- Otras compañías	83.555	30%	30%
Total del Mercado	282.180	100%	100%

TOTAL CONSOLIDADO

La participación de Equivida en los ramos en que compite: Vida y Accidentes Personales fue del 13,2%, habiendo disminuido su participación en 0,7 puntos en relación al 2010, manteniendo un segundo lugar. La compañía dio énfasis al crecimiento de Guayaquil y Cuenca.

<i>ASEGURADORAS</i>	<i>PRIMAJE (miles US \$)</i>	<i>PARTICIPACIÓN 2010</i>	<i>PARTICIPACION 2011</i>
1.- Pichincha	54.168	15%	18%
2.- EQUIVIDA (*)	40.350	14%	13%
3.- Ace	34.087	13%	11%
4.- QBE-Colonial	23.637	6%	8%

5.-Río Guayas	18.858	4%	6%
6.- Sucre	17.151	6%	6%
4.- AIG	15.401	5%	5%
8.- Otras 30 Compañías	102.228	35%	30%
Total del Mercado	305.880	100%	100%

Hechos relevantes:

Su crecimiento fue del 18% en comparación al 25% del mercado, sin embargo el año 2011 fue un buen año para Equivida, habiendo cumplido su presupuesto de Utilidades Netas de 2,5MM después de Impuestos, 15% y constitución de reservas.

Hizo un fuerte esfuerzo por incrementar y reforzar la fuerza de ventas enfocada al mercado de individuales, por lo cual hubo mayor contratación en un 57%, llegando a 271 personas en este segmento. Un fuerte apoyo en el área de tecnología, capacitación, gestión de procesos se dio durante el 2011.

En el año llegó a compartir en un 50/50% con la Corporación Medisystem Holding, la participación en Dentalnetwork, venta que generó una utilidad de \$190M. En el 2012 se hará una operación similar con Odontocare, sellándose una alianza de aseguramiento y prestación de servicios odontológicos entre las dos compañías.

La siniestralidad subió de 34,8% al 39,7% por mayores siniestros pagados en el segmento de colectivos. Equivida es la segunda compañía con mayor índice de retención, 89%, al mismo tiempo que reasegura con Swiss Re, Hannover, Mapfre Re y Gen Re, compañías de prestigio mundial.

Las inversiones financieras totales de la compañía ascendieron a 22,7 millones (17.8 millones en 2010) al cierre de balance, valores que respaldan su negocio principal.

Al término del año 2010, Equivida obtuvo una utilidad bruta de 4.1 millones vs una utilidad presupuestada de 4 millones. La rentabilidad neta sobre el patrimonio promedio fue del 28% (37% en 2010, 43.4% en el 2009) mientras que el sistema asegurador ecuatoriano registró un índice de 15% (14% en 2010 y 12% en el 2009).

A pesar de haber planeado repartir dividendos en diciembre del 2010 por 1.5 millones, la compañía no lo hizo debido a impedimentos por parte de las autoridades de control, por lo cual en el 2011 repartió 2,7 millones.

MUNDO MOTRIZ S.A.

Grupo Futuro, tiene una participación de 77,6%.

Esta inversión se concretó en el 2008, con el propósito de hacer frente al alto costo de reparaciones de los vehículos siniestrados. El terreno y edificio tuvo un costo de adquisición 1.8 millones, ambas inversiones hechas por SESA. Las instalaciones tienen

un valor de 117 mil al cierre del 2011 y son de propiedad Mundo Motriz S.A., cuyas acciones pertenecen a los socios de SESA, en igual proporción (inversión espejo).

El número de vehículos atendidos mensualmente es cercano a los 250, mostrando una tendencia de crecimiento, con una gran dependencia de Seguros Equinoccial, sin embargo en el último trimestre del año hay una tendencia a favor de terceros.

MEDISYSTEM HOLDING S.A.

Este es el cuarto año de gestión de Medisystem Holding S.A.(MH). El Grupo Futuro tiene una participación del 50,77%. Como holding de los negocios de la salud, invierte en SALUDSA y en DENTAL NETWORK que concentran el negocio de aseguramiento y en LATINOMÉDICAL S.A. y ODONTOCARE que ofrecen las prestaciones de salud.

Como tal, Medisystem, guía de manera estratégica el crecimiento del grupo de empresas que se ocupa de la salud, especialmente en lo que corresponde a la conformación de nuevos proyectos dentro y fuera del Ecuador. Asiste a sus subsidiarias en asuntos financieros, tecnológicos, de recursos humanos, de mercadeo y legales.

Al cierre de año su Activo Total llegó a 10.4 millones, valor similar a su Patrimonio, pues no tiene deudas en su pasivo, salvo cuentas por pagar menores.

Las Utilidades Netas de MH fueron similares a las del 2010, llegando a 5.5 millones debido al importante volumen de Utilidades de SALUDSA y Latinomédical S.A..

En el 2011, avanzó en el desarrollo de algunos proyectos previamente aprobados:

- Acceso a mercado peruano (en progreso)
- Ampliación de servicios médicos en Guayaquil, con nueva clínica.
- Odontocare, servicios dentales (compañía constituida y en operación)
- BSG Consulting (en proceso de venta y/o liquidación)
- Dental Network, aseguramiento dental (empresa operando en 2011)
- PLANEACION ESTRATEGICA, está en proceso de revisión y contempla una Misión y una Visión para enamorar al cliente a través de servicios personalizados.

MEDISYSTEM HOLDING repartió al GF 2,8 millones en 2011 correspondientes a las utilidades del 2010.



TECNISEGUROS S.A.

Sus principales cifras (en miles):

	2010	2011	%
Facturación	115.267	105.767	98
Recaudos	113.954	105.325	99
Ingresos Netos	11.270	11.702	94
Utilidad Neta	2.708	2.493	92

El principal hecho es que la compañía bróker del Grupo Futuro tuvo en el 2011 una operación en extinción con GMAC, razón por la cual sus resultados se vieron afectados al no alcanzar a sustituir los ingresos de este cliente. A pesar de lo mencionado, vemos una contracción de sus Utilidades Netas en solo un 11% con relación al 2010.

Este cambio comercial la ha llevado a incursionar en el segmento de individuales, el mismo que requiere una estrategia comercial nueva y diferente al segmento tradicional corporativo, con un gran rotación del nuevo personal de venta. Un fuerte control en el gasto y el atender clientes más rentables le ayudó a incrementar su rentabilidad del 17% al 19,3% sobre su Ingreso Neto, a pesar de tener un ingreso menor.

Tecniseguros repartió al GF 2,2 millones en marzo 2011, correspondientes a las utilidades del 2010.

4.- INVERSIONES INMOBILIARIAS:

INMOBILIARIA INVERNAL S.A. -

Su objeto social es la compraventa, administración y negociación de bienes inmuebles, papeles fiduciarios, y títulos valores. El 99,9% de su Patrimonio pertenece a GRUFUSA.

Al cierre del 2011, los Activos Totales suman 11 millones y corresponden principalmente al 100% de la inversión neta en inmuebles por 4,9 millones, que incluye terrenos y edificios donde opera Tecniseguros en Quito y Guayaquil, MetropolitanTouring en Quito, y el 50% de los terrenos del bosque protector Mashpi, en el Noroccidente de Pichincha, que se aportan como capital en Reserva Mashpi S.A. La compañía ha apoyado el desarrollo de dos proyectos hoteleros haciendo inversiones por 2,7 millones en Hotel Casangotena S.A. y 2 millones en Hotel Mashpi S.A.

Su Patrimonio llega a 5.3 millones, conformado por aportes del Grupo Futuro por de 2,7 millones a ser capitalizados y reservas de capital por un valor similar. Para invertir en los dos proyectos mencionados ha tomado préstamos con Banco del Pacífico por 5,6 millones, a 10 años plazo y buenas condiciones de interés.

Los ingresos de operación provienen de sus arriendos alcanzando 759M en comparación a 720M en 2010, debido a incremento por inflación en arriendos percibidos. Los Gastos Totales sumaron 870M, siendo el principal gasto los intereses bancarios por 423M y 198M la depreciación anual de los edificios.

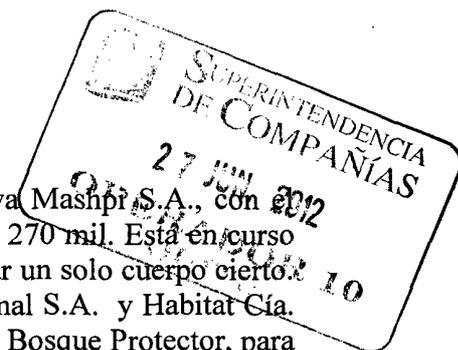
Por lo anteriormente expuesto, Inmobiliaria Invernal tuvo una Pérdida de 111 mil.

Inmobiliaria Invernal ha proporcionado su respaldo en bienes raíces, como garantías bancarias, para la obtención de préstamos con el fin de financiar nuevos proyectos.

La Junta Extraordinaria Universal de Inmobiliaria Invernal S.A. del 16 de diciembre del 2009, aprobó transferir al Patrimonio la acreencia de US\$2.7 millones que mantenía a esa fecha con Grupo Futuro S.A. y por aprobación del Directorio de Grupo Futuro de noviembre 2011, 140M adicionales, para completar un capital de 3,649 millones. Este aumento de capital debe ser aprobado por la Junta General de Inmobiliaria Invernal.

RESERVA MASHPI S.A.:

En el 2011 se concluyó la constitución de la compañía Reserva Mashpi S.A., con aporte de los lotes A, B, C, 72 y 74 representando un capital de 270 mil. Está en curso un aumento de capital con aporte de lotes adicionales para formar un solo cuerpo cierto. El capital se comparte en partes iguales entre Inmobiliaria Invernal S.A. y Habitat Cía. Ltda.. Adicionalmente, se concluyó el trámite de Declaración de Bosque Protector, para la totalidad del área, y la aprobación de la Licencia Ambiental ante el Ministerio de Medio Ambiente, asunto que crea abundantes compromisos en relación al manejo y permite el funcionamiento del Hotel Mashpi, bajo parámetros de cuidadoso manejo ambiental.



Finalmente se logró un entendimiento con los vecinos que reclamaban su propiedad en terrenos nuestros, lo cual permitió, después de seis meses de retraso, seguir adelante con la construcción del teleférico.

Reserva Mashpi, arrienda a Hotelmashpi S.A. el área para las construcciones (hotel y casa de staff y otras instalaciones), donde se llevará a cabo la operación turística y donde está el mariposario, el ranario y el teleférico, entre otras atracciones. Adicionalmente, contratará a los guardabosques y al administrador de la misma.

5.- INVERSIONES FLORÍCOLAS:

Esta inversión pertenecía a los accionistas de Grupo Futuro. Ellos decidieron aceptar una oferta de compra de sus participaciones, la misma que se concretó en el 2011.

6.- INVERSION EN COMPAÑÍA DE SERVICIOS

ESTRATEGACORP S.A.

ESTRATEGACORP continuó de acuerdo a su Objeto Social, prestando servicios administrativos a las empresas del Grupo, por lo cual sus ingresos corresponden a la facturación de asesoría a las mismas. En el 2011, las remuneraciones del personal contratado por Estratega, tuvieron un incremento por inflación por lo cual los ingresos se mantuvieron prácticamente iguales en 489M.

Su estructura de gastos por igual valor está conformada por \$334 mil en Gastos de Personal y 166 mil en Gastos de oficina, que incluyen pago de arriendo de oficina, seguridad y guardianía, mantenimiento de jardines, teléfonos, seguros y otros, con lo cual se obtuvo una Pérdida de 11 mil. La Administración recomienda contabilizar este valor contra el Patrimonio.

El Balance General cerró con un Activo Total de \$158 mil. \$63M corresponden a fondos líquidos. \$41 mil por cobrar a compañías relacionadas, \$ 14M al personal. Existen créditos tributarios por IVA por 39M, el saldo corresponde al Activo fijo Neto. El Pasivo que suma \$87 mil corresponde a provisiones laborales principalmente. El Patrimonio llega \$82 mil incluyendo la Pérdida del año de \$11 mil.

7.- INVERSIONES EN EL SECTOR TURISTICO

HOTEL CASAGANGOTENA S.A.

El proyecto iniciado el 1 de julio del año 2008 recibió sus primeros huéspedes el 10 de octubre del 2011, fueron tres años de arduo y detallado trabajo de equipo, para lograr un estupendo resultado.

Al cierre del 2011, el Activo Total suma 11,4 millones, valor que contiene 400 mil con los cuales se canceló los saldos de proveedores pendientes al cierre 2011 y 776M de IVA en compras acumulado durante la obra, que se irá descontando al IVA en ventas. Esto lleva a un costo de la inversión de 10,2 millones.

La obra se financió con capital permanente por \$ 8,1MM, y financiamiento del Banco Promérica por 3,4 millones a 10 años plazo (que incluyen 3 de gracia de capital), valores que también han permitido cubrir las pérdidas del ejercicio por 568M, de esta operación que comienza.

La ocupación mensual promedio que comenzó 2% en octubre, terminó en 18% en diciembre. Enero 23%, febrero 25%, marzo 26% y para abril tenemos reservaciones por 27%, gracias a la excelente labor comercial. Esta tendencia debería seguir para llegar a un promedio del 35% en el año completo, ocupación que nos daría un flujo de caja deficitario que debe ser resuelto por sus accionistas.

La composición de capital es la siguiente:

Inmobiliaria Invernal	2'680.000	33,06%
Grupo Futuro	433.122	5,34%
Equitur S.A.	4'565.767	56,32%
Ex Fideicomitentes	402.503	5,16%
Equitur Limited	25.496	0,31%

Hemos tenido muy buenos comentarios por parte de los huéspedes y las mejores calificaciones y premios en las revistas de turismo y diseño, razones por lo cuales confiamos que la ocupación seguirá creciendo y la inversión será rentable.

HOTEL MASHPI S.A:

Al cierre del 2011, las dos construcciones (Hotel y Casa del Staff) estaban concluidas, y las inversiones de soporte para la actividad turística (casas de guardabosques y senderos, teleférico, bicicletas aéreas y una torre de observación seguían aún en proceso de construcción.

La inversión al cierre del 2011 llegó a 6,5 millones y se canalizó principalmente hacia las construcciones mencionadas y al mantenimiento de la vía de acceso. Su financiamiento proviene de los aportes de accionistas constituyentes:

Equitur S.A.	40,79%
Inmobiliaria Invernal	31,68%
Grupo Futuro	4,16%
Fideicomiso Mercantil CreEcuador	23,36%



Requerirá de capital adicional con el fin de terminar las obras mencionadas y solventar el capital de operación del primer año.

8.- PORTAFOLIO: Inversiones Fiduciarias de las empresas del Grupo Futuro.

Las cuatro aseguradoras cerraron el año 2011 con US \$60 millones en inversiones y saldos en cuentas corrientes, en comparación a los US \$49,5 millones del 2010.

Las empresas continúan con estrategia conservadora que prioriza el respaldo al negocio en sí, la liquidez y seguridad al rendimiento. Las inversiones en renta fija fueron de 47MM, 10MM en Renta Variable y el saldo en las cuentas corrientes.

Las inversiones se mantienen diversificadas en diferentes instrumentos y en varias instituciones, las mismas que son continuamente analizadas por el comité financiero que ha creado un sistema propio de calificación a las instituciones que permite medir el riesgo de forma más acertada.

9.- BALANCE SOCIAL.

FUNDACIÓN FUTURO

En el año 2011 la Fundación Futuro recibió de las empresas del Grupo Futuro, fondos por 658M, los mismos que fueron canalizados principalmente a la atención de la salud de las comunidades con que ha venido trabajando (tres en la Sierra y dos en la costa) y en segundo término al desarrollo de proyectos productivos y de cooperativismo para que en algún momento, estas puedan ser autosuficientes en sus requerimientos de salud.

RESUMEN- AÑO 2011

COMUNIDAD	FAM AFILIADAS 2010	FAM AFILIADAS 2011	PAC. ATENDIDOS 2010	PAC. ATENDIDOS 2011
UNIOICANC 2000	1.734	1.909	3.605	4.267
COOPAF 2002	1.466	1.315	1.996	2.431
WILLAGUA	562	569	1.816	1.573
ISLATRINITARIA	1.620	1.806	1.860	6.603
PLAN PILOTO	1.750	1.909	5.387	8.315
TOTAL	7.132	7564	14.664	23.189

El siguiente cuadro resume la actividad de la salud:

En la Isla Trinitaria y Plan Piloto se implementó la visita domiciliaria y el trabajo con promotoras como complemento a los carros del MSP y de MAS Salud del Municipio de Guayaquil que se situaban en la zona, aumentando así el número de atendidos.

A continuación se presenta la morbilidad de los SCS predominando la IRA (Infección Respiratoria Aguda) debido al cambio del clima principalmente.

	UNOCANC	COCAP	ILLAGUA	ISLA TRINITARIA	PLAN PILOTO
Infección Respiratoria	23,30%	10,10%	20,70%	58,80%	26,30%
Genitourinario	10,30%		17,80%	24,50%	23,00%
Gastrointestinal	10,70%	7,20%		8,50%	11,30%
Dermatológicas	8,30%	4,00%	6,70%		8,10%
IVU				17,02%	12,40%
Parasitarias		13,30%	23,60%	43,50%	
Musculo esqueléticos	8,50%	4,20%			

Los Fondos Mutuales muestran los siguientes saldos a fin de año:

COMUNIDAD	MONTO
UNOCANC 2000	47.500,00
COCAP 2002	40.899,74
ILLAGUA	14.840,91
ISLA TRINITARIA	18.886,50
PLAN PILOTO	39.080,93

La Fundación Futuro apoyó la fase semi-comercial de la COLZA CANOLA en la comunidad de Lindero, cuyos resultados serán visibles a mediados del 2012. Se procedió a extraer el aceite de las parcelas experimentales, obteniendo los siguientes resultados:

TIPO	CANTIDAD COSECHADA	CANTIDAD ACEITE
LEGACY	181 kg	60 lts
GLADIADOR	185 kg	80 lts
Mezcla de semillas	64 kg	10 lts

La semilla tipo Gladiador es la que se ha adaptado en mejores condiciones de rendimiento a las comunidades de altura.

Paralelamente al cultivo de la COLZA CANOLA se procedió a realizar el cultivo experimental de ajo con semilla peruana y bajo tres clases de tratamiento: orgánico, químico y mixto. De igual manera a fin de incentivar el desarrollo productivo de las zonas altas se implementó el cultivo de uvilla con dos variedades: nacional colombiana, los resultados de estos cultivos se obtendrán en el año 2012.

En el año 2011, se brindó el fondo semilla a la Cooperativa Los Illinizas de la UNOCANC – Cotopaxi a fin de trabajar bajo la misma modalidad de las cooperativas de la COCAP – Tungurahua cuyas características son: créditos a corto plazo (seis meses) y bajo la modalidad asociativa, créditos individuales y garantías solidarias. Los primeros resultados de este nuevo fondo semilla se reflejarán en el 2012.

PLAZA DE SAN FRANCISCO:

Mantenemos el convenio con el Museo de Arte Precolombino El Alabado y el FONSAL, para el mantenimiento y limpieza de las baterías sanitarias y la Plaza de San Francisco.

GUARDIANES DEL PATRIMONIO:

El respaldado sostenido de Grupo Futuro, Museo del Alabado y GES CULTURA, desde hace cuatro años, ha influido de manera definitiva en favor de la consolidación y mejora del tejido social de la Plaza de San Francisco y del Barrio San Roque.

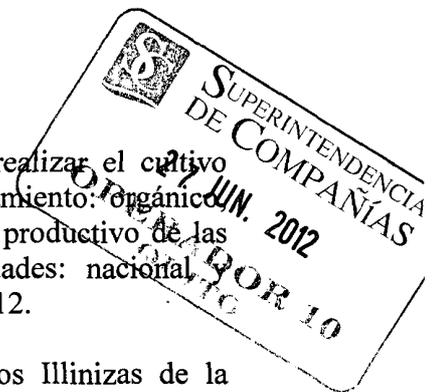
La Asociación de Guardianes del Patrimonio ya tiene personería jurídica, por lo cual recientemente puso en marcha su proyecto de microempresa *Rutas de San Roque* que permitirá dar a conocer a los turistas diversos atractivos de Patrimonio Cultural del área, de manera organizada y segura, con mayor beneficio económico para los vecinos.

APORTES CULTURALES:

Vale remarcar la ayuda económica que Tecniseguros hace a la Orquesta Sinfónica Juvenil para financiar \$1000 al mes en becas para sus miembros.

ASPECTOS LEGALES.-

1. Las instrucciones formales impartidas por la Junta General de Accionistas y demás órganos de administración de la compañía, cuyos contenidos constan en las actas correspondientes, y las estrategias acordadas en el día a día, se han ejecutado en su totalidad.
2. Cabe mencionar que de conformidad al Cronograma de Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), la compañía, ha dado cumplimiento a los procesos y disposiciones respecto a la elaboración y presentación de la información financiera a los entes de control.
3. GRUPO FUTURO S.A. se encuentra regularizada en lo que tiene que ver con el tema de propiedad intelectual y de derechos de autor, dando regular cumplimiento a las normas que la legislación dispone sobre la materia, por parte de la Compañía y sus accionistas.



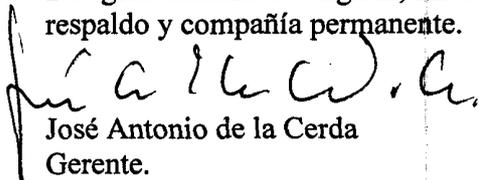
4. Las obligaciones impositivas a nivel nacional y local, obligaciones tributarias con el Fisco y la Municipalidad de Quito, entre otros, se han honrado satisfactoriamente y de forma oportuna, dentro de los plazos establecidos por la ley.
5. Como estrategias, se sugieren para GRUPO FUTURO S.A.:
 - Concluir el proceso de Gobierno Corporativo para la Holding y para las empresas del Grupo.
 - Continuar con la Planeación Estratégica que concretará los Estándares de Calidad en las empresas del Grupo.

Agradezco al grupo directo de colaboradores, por su responsabilidad y por la permanente buena disposición con el fin de servir a los accionistas y a las empresas del Grupo: Rosa Elena, Monserrath, Daysi, Ignacio, María Alicia, Luis Miguel, Mercedes, Juan Pablo, Jorge, Segundo y Luz Avelina, quienes en todo momento han demostrado su compromiso invaluable, factor clave para conseguir los logros antes mencionados.

A ustedes señores accionistas, a los directores y a los gerentes de las compañías, una vez más les agradezco por su apoyo a mi gestión y por su guía en las decisiones propuestas durante el año. Su trabajo diario en las compañías del Grupo, así como su buen consejo, fueron fundamentales para el logro de las tan diversas tareas y metas alcanzadas.

Agradezco principalmente a Roque Sevilla, nuestro Presidente, por su constante directriz y permanente guía.

De igual manera a Virginia, mi esposa y a mis hijos Amalia, Pablo y Carmen por su respaldo y compañía permanente.



José Antonio de la Cerda
Gerente.

Quito, 25 de marzo del 2012.