



José Antonio Errandonea, gerente general de Grupo Jedimar.

JEDIMAR:

El grupo de los Diez más allá de Turbus

Tiene un patrimonio estimado en US\$650 millones, la mitad del cual es inmobiliario. Pero suma siete líneas de negocios que incluye otras tres líneas de buses interurbanos, una firma de transporte para empresas, la firma de logística Starken y la red de tiendas de repuestos para vehículos pesados Caren. Además, es dueño de la mitad del conglomerado financiero Contémpera, el canal de televisión TV+ y las cafeterías Coppelia. A esta enorme familia ahora suman la cadena de tiendas de repuestos automotrices Autoplanet y de insumos de maquinaria agrícola Agroplanet, que compraron a la inglesa Inchcape. Su gerente general, José Antonio Errandonea, explica aquí cada negocio.

Una entrevista de IGNACIO BADAL ZEISLER
 Foto MARIO TELLEZ

Jedimar es la marca histórica a la que la familia Diez quiere darle un nuevo realce. Porque representa el origen de las siete líneas de negocios, todas relacionadas de alguna manera al transporte, que hoy conforman un grupo que vende al año del orden de los US\$550 millones, cuyo patrimonio está valorizado en torno a los US\$650 millones y que emplea directamente a más de 7 mil personas.

Jedimar es el acrónimo de Jesús Diez Martínez, el fallecido patriarca del clan, que comenzó con el negocio de Turbus, la marca más reconocida de Chile en buses interurbanos, en 1948, cuando adquirió su primera máquina para cubrir la ruta entre Rancagua y San Francisco de Mostazal. Y Jedimar es el nombre que hoy opera como *holding* de las empresas, del que Turbus hoy sólo representa algo más que la décima parte de su patrimonio.

“Tenemos siete negocios operativos, todos vinculados en cierto sentido con la movilidad. Las ruedas concentran el eje conductor del grupo, que va mucho más allá de los buses interurbanos”, explica José Antonio Errandonea, gerente general de Jedimar, quien, con 12 años en el grupo, representa el proceso de profesionalización operativa que ha ido desarrollando un conglomerado que, de todas maneras, es regido por la familia desde sus directorios.

Porque el grupo sigue siendo familiar. Su propiedad está en manos de los cuatro hijos del español Jesús Diez y la chilena Hortensia González: Jesús, Marisol, Purísima y Rafael. Aunque no está dividida en partes iguales, pues el

primogénito y homónimo del patriarca posee más del 30%. Los cuatro hermanos, eso sí, toman las decisiones en conjunto y forman parte del directorio del *holding* Grupo Jedimar, donde los acompaña el marido de Purísima y exgerente general de Turbus, Fernando Fernández, y, como independiente, el exministro de Vivienda Alberto Etchegaray. A ellos se han sumado cuatro de los 14 miembros de la tercera generación, que tienen entre 30 y 40 años.

Las gerencias, sin embargo, están en manos de externos a la familia, pues la idea es que cuenten con independencia para crecer, tomando decisiones sin trabas, aunque los lineamientos estratégicos se adopten en los directorios respectivos, donde están los miembros de la familia. Eso sí, operaciones como los financiamientos bancarios de las empresas los negocia normalmente el *holding*, para que la deuda quede después alojada en las filiales respectivas. “Nos ha permitido que la fuerza del grupo se vea reflejada en las condiciones financieras”, comenta Errandonea.

Bajo el paraguas de Jedimar están todos los negocios ligados al transporte, que son el fuerte, y de los cuales poseen el 100% de la propiedad. Para este año, el grupo espera invertir unos US\$65 millones en ellos, sin considerar la compra de las redes de tiendas de repuestos automotrices Autoplanet e insumos de maquinaria agrícola Agroplanet a la compañía inglesa Inchcape, que anunciaron la semana pasada. El precio no se reveló por la confidencialidad del acuerdo, que depende todavía de la autorización de las autoridades antimonopolios.

Fuera de ese paraguas, los Diez también están presentes en el rubro financiero, asociados con Gonzalo Martino en partes iguales en Empresas Contémpera, que incluye compañías de seguros generales, más empresas de *factoring*, *leasing*, una corredora de Bolsa de Productos e inmobiliaria. También comparten con Martino como socios el canal de televisión TV+, los gimnasios Speedworks, la fábrica de envases Typack-Recipet y las cafeterías Coppelia. “No le dedicamos un tiempo relevante a esas inversiones, pues son más pasivas. De hecho, la gestión está en manos de Martino”, aclara.

El apretado negocio de buses

Pese a que representa entre el 10% y el 15% del patrimonio del grupo, Turbus es la marca por la cual la familia Diez es conocida. Pero en el rubro del transporte interurbano de pasajeros también cuenta con otras como Cónдор Bus, JAC y Buses Bio Bio. A este negocio no le ha ido bien. En demandas laborales, la empresa ha reconocido pérdidas por \$8 mil millones en 2021, resultados en rojo que se extendieron a 2022 y 2023, ha reconocido.

“El negocio de buses hoy es de márgenes muy apretados. Turbus es una empresa que trata de cumplir con todo lo exigido y el cumplir tiene costos. A eso se le suma la pandemia, que fue muy dura. Turbus era uno de los peores negocios en Chile, pues el transporte de pasajeros estaba frenado y perdíamos \$1.500 millones mensuales”, cuenta el gerente general de Jedimar, que antes estuvo al mando de Turbus. “En los últimos años, ha sido un negocio que ha salido al ras, por la alta competencia y porque nosotros como grupo hemos movido el foco a otras industrias, lo que ha reducido la inversión en flota”, cuenta. En términos de margen Ebitda (relación entre el flujo de caja



operacional versus sus ventas), dice, "es raro que este negocio supere el 10%".

Hoy Turbus maneja unos 500 buses y antes de la pandemia superaba los 800. Cóndor, JAC y Bio Bio suman otros 300. "La cantidad de pasajeros ha bajado. Previo a la pandemia, el total a nivel industria superaba los 80 millones anuales y ahora ronda los 50 millones. Principalmente, porque el teletrabajo ha reducido la demanda de tramos cortos a Santiago, y en los tramos largos, las aerolíneas pegan sobre todo en las ciudades principales que tienen aeropuerto", explica. En este rubro, la competencia más dura es la histórica Pullman Bus, que tiene unos 100 buses menos que Jedimar.

Un rubro que sí le reporta rentabilidad -un margen Ebitda de más del 15%- es el del transporte industrial. Allí, con su marca Viggo, se han focalizado en servir al negocio minero. De hecho, su mayor contrato es con SQM. Pero también tienen a BHP-Escondida y Caserones, y en el sur trabajan con Arauco, CMPC y Enap.

Viggo es el segundo operador del país con 800 buses, detrás de Hualpén, que tiene unos 1.500. "En este negocio se compite en la licitación. Son inversiones relevantes, pues hay contratos que requieren 40 o 50 buses, que representa del orden de US\$15 millones de inversión. Sólo el contrato de SQM debe superar los 100 buses", explica Errandonea. "Pero es un negocio que tiene un flujo mucho más estable".

Para el negocio de buses, el grupo considera invertir este año unos US\$35 millones en más de 100 buses, tanto para renovar flota en Tur-

bus como para crecer en Viggo. Cada bus cuesta del orden de los US\$300 mil y se deprecia en siete u ocho años. Y otros US\$5 millones irán a Grand Leasing, negocio de arriendo con opción de compra de flotas de vehículos livianos.

La última milla

El otro negocio por el cual se ha hecho cada vez más conocido el grupo es Starken, la firma de encomiendas y entrega de paquetes, sucesora de Turbus Cargo, que hoy compite con Correos de Chile, Chilexpress y Blue Express. "Blue - que fue comprada por Copec a fines de 2022- ha crecido mucho y probablemente esté por encima del resto. Nosotros con Chilexpress estamos en niveles similares. Es que Blue hace más carga de empresas a personas y nosotros tenemos una red más robusta, con más de 300 puntos a lo largo de Chile", comenta.

Starken, en términos patrimoniales, representa casi lo mismo que Turbus hoy en día.

Entre antes y después de la pandemia, este rubro se duplicó en términos de volumen y con márgenes del orden del 15%, con inversiones anuales relativamente bajas, pues el gran costo es el centro de distribución, que ya lo tienen. Aunque este año pretenden invertir del orden de los US\$10 millones en el rubro, porque levantarán un nuevo centro de distribución en Quilicura, pero para su otro negocio de logística, Samex, enfocado en envíos de empresa a empresa, por US\$7 millones, y agregarán otros US\$3 millones para la compra de un nuevo terreno para Starken, donde se pretende absor-

ber la paquetería de clientes chinos.

La fortaleza inmobiliaria

El gran patrimonio del grupo eso sí está en lo inmobiliario: activos agrupados en la sociedad Ando, valorados en unos US\$300 millones. Su principal propiedad es el Terminal Alameda en Santiago, que se suma a otros recintos como el Museo del Automóvil, el hotel Ibis y la zona comercial del vecino Terminal Sur, pues sólo la losa y las boleterías le pertenecen a la Municipalidad de Estación Central. "Tenemos cerca de 17 hectáreas en la zona", dice.

Y entre las otras propiedades, repartidas entre Arica y Puerto Montt, un 40% son arrendadas a terceros y el restante se alquilan a empresas relacionadas al grupo, varias de las cuales se utilizan como terminales, estacionamiento de buses y talleres. La idea es seguir creciendo en inmuebles comerciales, pues piensan desarrollar *powercenters* y *stripcenters*. De hecho, en La Serena pretenden levantar un *powercenter*, es decir, un supermercado con tiendas, en el cual pretenden invertir en torno a los US\$15 millones.

"La familia está creciendo. La segunda generación está dando paso a la tercera generación, y estamos buscando negocios que generen flujos estables y recurrentes en el tiempo".

La operación del momento

El reciente anuncio de la compra de Autoplanet y Agroplanet consolida al grupo en un área que algo ya conoce. Pues desde hace dé-

cadadas cuentan con la empresa Caren, una red de 22 sucursales de repuestos para buses y camiones, por lo que ya están habituados a la relación con el tipo de proveedores de este rubro. Sin embargo, Autoplanet es una firma de *retail*. Pese a ello, Errandonea explica que están seguros de que pueden darle valor a una empresa que antes de Inchcape estaba en manos de Derco, un gigante cuyo foco estaba más en la venta de autos.

Autoplanet cuenta con 64 sucursales en el país y Agroplanet tiene 22 tiendas más, con unos 700 trabajadores.

"Lo que busca esta adquisición es complementar nuestro portafolio con otro negocio también relacionado con la movilidad, entonces no es un negocio tan lejano, pero al cual podemos incorporar la experiencia en administración y comercialización de repuestos y accesorios de vehículos pesados, a los vehículos livianos. Pero lo vemos como un negocio adicional, no pensamos en juntarlos", revela.

Dado que las dinámicas del *retail* son distintas, Jedimar pretende mantener incólume la actual administración de Autoplanet, encabezada por Luis Berguecio, pues es una empresa que trae buenos resultados y que "tiene bastante potencial". "La fase inicial apunta a mantener lo que hay", comenta, y agrega; "Esta empresa está saliendo de una administración más grande, que era Derco, que tenía un foco muy relacionado a la venta de vehículos; en nuestro grupo seguramente va a tener un realce distinto, porque va a tener un peso distinto". ●