

CERRÓ 2025 CON INGRESOS POR MÁS DE US\$ 20 MILLONES

Bice Ventures: “Lo principal es que nosotros no innovamos por innovar”

El equipo de Bice Ventures, el brazo de innovación de la compañía, está contento. Cerró 2025 generando ingresos por más de US\$ 20 millones. Durante el año, aseguran, las acciones impulsadas desde la unidad impactaron a más de 3,1 millones de clientes en distintos ámbitos del sistema financiero. La mayor parte de ese alcance —más de 3 millones de clientes— se explica por la alianza entre Bice y Mercado Pago, permitiendo a los usuarios obtener rentabilidad diaria sobre el saldo disponible en sus cuentas digitales.

A ese alcance masivo se suman más de 100 mil usuarios adicionales que accedieron a soluciones desarrolladas por Bice Ventures. Entre ellas destacan Beliv, una plataforma de bienestar y beneficios para personas; Bice Connect, plataforma de *Banking as a Service*; Amparo ID, plataforma de verificación de identidad digital, y LifePlan, una plataforma de asesoría y planificación financiera en ahorro, protección y jubilación.

Desde la compañía proyectan que, a partir de 2026, todas estas iniciativas estarán generando utilidades o alcanzando su punto de equilibrio.

Parte clave de la estrategia de Bice Ventures es su modelo de *company builder*, orientado a crear y escalar nuevas empresas desde etapas tempranas, combinando capacidades internas del grupo con talento emprendedor, tecnología y velocidad de ejecución, aunque también es parte de su estrategia el *corporate venturing*, proyectando invertir o generar alianzas con *startups* que ayuden en acelerar su estrategia.

“Algo que nos distingue como *corporate venture capital* de otros es que no invertimos si no tenemos un negocio asociado

El portafolio del brazo de innovación de Bice alcanzó el año pasado a más de 3 millones de clientes. En 2026, la meta es consolidar estos proyectos en términos de rentabilidad e incorporar tres iniciativas al ecosistema. **SOFÍA MALUENDA**

Guillermo Ferraro, gerente de Desarrollo y Estrategia de Bice.



BICE VENTURES

a esa inversión. Por lo tanto, yo no puedo llevar al comité de inversión a una *startup* con la cual voy a invertir y voy a dejarlo así, de manera pasiva, porque nosotros apostamos a generar sinergias estratégicas”, sostiene Guillermo Ferraro, gerente de Desarrollo y Estrategia de Bice.

“Bice Ventures como tal nace en 2021 y te diría que empezamos a desarrollar iniciativas a partir de 2022. Hoy llevamos cuatro iniciativas. Ahora, en 2026, en el primer trimestre, vamos a lanzar una quinta —ya se van a enterar— y te diría que lo principal es que nosotros no innovamos por innovar. La innovación para nosotros es un vehículo más dentro del desarrollo de nuevos negocios”, dice Ferraro.

—En cuanto a los US\$ 20 millones de ingresos, ¿es lo que esperaban?

“Es la primera vez que estamos midiendo de manera consolidada los ingresos que estamos armando a través de las iniciativas. Y superó nuestras expectativas. Por lo general, esta clase de iniciativas no genera esa cantidad de ingresos hasta pasados dos, tres años, y, por lo tanto, estamos muy contentos con el resultado. Obviamente, el crecimiento es exponencial todavía, así que nuestra meta es que en los próximos

años más que dupliquemos. Ojalá que el año que viene estemos hablando del balance 2026, y te diga que estamos facturando más de US\$ 50 millones”.

—Son un equipo de pocas personas que, al parecer, están generando resultados exitosos. ¿Cuáles serían las claves de este modelo?

“Lo principal es que nosotros no innovamos por innovar, lo vemos como desarrollo de negocio. Con respecto a los equipos chicos, nunca nos pasó que necesitáramos equipos más grandes. Honestamente, el compromiso del equipo siempre se demostró, y cuando hay que meter un poco más, metemos, pero la verdad es que estamos bien con la estructura en la que estamos y se generan sinergias entre los equipos. Creo que, a la vez, es más fácil, porque si uno genera equipos grandes que después están ociosos, te cuesta mucho más rentabilizarlos. Tal vez no tomamos diez proyectos a la vez, tratamos de elegir bien los proyectos en los que vamos a enfocar nuestro tiempo y, si no funcionan, reemplazarlos rápido por otros”.

—Algunos CVC también han estado un poco cuestionados, otros se han desarmado. ¿Qué ha fallado en esos casos y qué pueden aprender de la experiencia de ustedes?

“Me es muy difícil hablar de otros, porque no estuve ahí... o sea, leo las noticias, de los CVC y equipos de innovación que se han ido desarmando. No te puedo decir exactamente qué pasó en cada caso. Sí me da la impresión de que muchos no empiezan a generar los ingresos que proyectan o son muy ambiciosos, o son proyectos donde invierten mucho capital y recuperarlo lleva más largo plazo. Nosotros intentamos ser lo más livianos, invertir lo necesario y después, a medida que vamos probando las hipótesis, vamos invirtiendo en el camino. De todos modos, hay otros que son exitosos; creo que cada compañía tiene su modelo, y el que nosotros fuimos adaptando nos ha resultado”.