

Fecha 14.07.2014	Sección Dinero	Página 1-10
----------------------------	--------------------------	-----------------------

ECONOMÍA A DETALLE

La “jugada maestra” de Slim

**POR JOSÉ MIGUEL MORENO
Y EDDU VERA**

dinero@gimm.com.mx

Ahora que los legisladores y las nuevas autoridades del sector de telecomunicaciones quieren recortarle a **América Móvil** el territorio **Telcel**, la empresa propiedad de Carlos Slim, antes que claudicar demostró que, a la fuerza, también sabe vender y hacer jugadas maestras. Al tiempo que liquida activos, afila la lanza para conquistar nuevas plazas y levantar nuevos castillos.

El plan concreto para librarse de las condiciones de preponderancia e incursionar en el

negocio de la televisión restringida aún no se conocen pero el mensaje es claro: primero,

antes de que le mellen las utilidades de su imperio a base de bombardearlo con multas y reglas asimétricas, dará la cara. No es su intención ni compartir su infraestructura gratis ni hacer la vida fácil a sus competidores. Quien quiera competir, adelante: que le compre los activos y los use como quiera, que él, con los recursos de las ventas, aprovechará para expandirse en otros negocios y mercados.

Y segundo, al dejar de ser

preponderante, se le abre la oportunidad de entrar en el negocio mucho más rentable de la televisión, en ese “**triple play**” que permitiría a **Telmex** ofrecer telefonía fija, internet y televisión de paga.

En lo político, lo que no pudieron hacer ni Vicente Fox ni Felipe Calderón, lo logró este gobierno bajo el argumento de alcanzar mejores precios y servicios, para beneficio de los usuarios y para mejorar la competitividad de México. “Una victoria que ondeará desde Los Pinos y que le servirá de aval para ir ahora por la reforma energética y acabar con el monopolio de Pemex”.



Foto: Mateo Reyes / Archivo



Fecha 14.07.2014	Sección Dinero	Página 1-10
----------------------------	--------------------------	-----------------------



América Móvil: cómo crecer haciéndose más pequeño

El apresurado anuncio de la venta de activos busca cumplir con la normatividad y entrar a competir cuanto antes al mercado de televisión de paga, además de que pretende seguir expandiéndose en Latinoamérica y Europa

POR JOSÉ MIGUEL MORENO Y EDDU VERA*

Si de algo se puede vanagloriar Carlos Slim es de su sentido de oportunidad, tanto en las buenas como en las malas. En épocas de crecimiento y en las crisis, Slim siempre ha sabido detectar en qué sectores y cuándo comprar empresas en ruinas, a precio de ganga, para convertirlas en torres y almenas de su imperio. Pero ese instinto depredador también lo sacó en las malas. Ahora que las autoridades quieren recortarle el territorio **Telcel**, antes que claudicar se revolvió y demostró que, a la fuerza, también sabe vender y hacer jugadas maestras. Al tiempo que liquida activos, afila la lanza para conquistar nuevas plazas y levantar nuevos castillos.

Por eso plantó batalla tan pronto como pudo, y se adelantó y sorprendió a todos: desincorporaría y vendería los activos necesarios para no ser considerado agente preponderante en el sector de telecomunicaciones de México.

Competencia

Con eso, el mensaje es claro. Primero, que antes de que le mellen las utilidades de su negocio a base de bombardearlo con multas y reglas asimétricas, dará la

cara. No es su intención ni compartir su infraestructura gratis ni hacer la vida fácil a sus competidores. Quien quiera competir, adelante: que le compre los activos y los use como quiera, que él, con los recursos de las ventas, aprovechará para expandirse en otros negocios y mercados.

Y segundo, al dejar de ser preponderante, se le abre la oportunidad de entrar en el negocio, mucho más rentable, de la televisión, en ese "triple play" que permitiría a **Telmex** ofrecer telefonía fija, internet y televisión de paga.

Ahora bien, vender los activos de **América Móvil** no será tarea fácil. **América Móvil** no es AT&T, que tuvo fácil desmembrarse en sus siete pequeños vástagos de carácter local, las "baby bells". **América Móvil** es un gigante de las telecomunicaciones que abarca y avasalla en telefonía móvil, fija e internet en dos territorios muy diferenciados: la ciudad y el campo. El plan concreto aún no se conoce, pero de la compleja operación de **América Móvil** se desprenden varios interrogantes.

Estrategia

1.- Qué activos, dónde y a qué precio. La resolución del IFT, a la ahora de hablar de preponderancia, contempla usuarios (por número, ingreso y uso de

infraestructura) y capacidad de redes. Por tanto, la operación de desinversión ha de considerar tanto el trasvase de un determinado número y perfil de usuarios a sus competidores, como la venta de infraestructura.

En lo que se refiere al número de usuarios, Slim tendrá que deshacerse de la cartera de 21 millones de suscriptores de telefonía celular y cuatro millones de telefonía fija. En cuanto al perfil, él rechaza que se desprenderá de los clientes de más bajos ingresos, los rurales. Y posiblemente sea verdad: nadie compraría un paquete así y el IFT podría poner reparos. Tendrá que buscar una cartera de clientes "transversal", que pueda vender a un precio atractivo y que permita que surja un nuevo competidor.

La estrategia más clara es la cartera de clientes a la que podría renunciar en la telefonía fija.

Oferta y demanda

Telmex posee 14.6 millones de líneas, de las cuales 8.1 millones de usuarios poseen paquetes de telefonía fija e internet. Esos clientes son potenciales usuarios de los servicios de "triple play" a los que les faltaría ofrecer televisión de paga. Ése es un mercado cautivo muy importante si tenemos en cuenta que el mercado de te-

Fecha 14.07.2014	Sección Dinero	Página 1-10
----------------------------	--------------------------	-----------------------

levisión por cable abarca ocho millones de suscriptores y el de vía satélite alcanza siete millones. Por tanto, es de esperar que **Telmex**, de cuatro millones de clientes que tiene que perder, se separe de los que no pertenecen a ningún paquete de telefonía e internet.

Por ese número y perfil de usuarios más la infraestructura, a la que ha incorporado sus radiobases y torres, estimamos que América Móvil ingrese en torno a 15 mil millones de dólares (mdd). La noticia sobre la estrategia de Slim para enfrentar a la nueva regulación de telecomunicaciones disparó la acción 9.4%, lo que ya le retribuyó cuatro mil 300 mdd en un solo día, casi un tercio de lo que podría recaudar.

Mercado

2.- Cuándo. Tendrá que ser muy rápido, antes de que concluya este año. **Telmex** tenía vetado entrar a la televisión de paga durante 18 meses. El apresurado anuncio de la venta de activos busca cumplir con la normatividad y entrar a competir cuanto antes. Esta estrategia podría resultar fallida si no encuentra raudo un comprador que esté dispuesto a pagar lo que pide por lo que esté dispuesto a vender. Además, precisa contar con el aval del IFT y del Consejo de la compañía. Una vez presentado el plan, el IFT dispondrá de 10 días para aprobarlo. En caso de ser rechazado, América Móvil

dispondrá de 20 días para modificarlo y, una vez que reciba luz verde, dispondrá de un año para aplicarlo.

3.- Compradores potenciales. Las radiobases y torres podría venderlas a un tercero neutro, a una empresa especializada en la administración de esta infraestructura como GSP, American Power o Vialux. En cuanto a los usuarios, los mejores candidatos serán extranjeros por su capacidad financiera. China Mobile, Verizon Wireless, Vodafone y Deutsche Telekom podrían ser algunos. Telefónica, con 20% del mercado, podría encontrar trabas por parte de IFT, y AT&T acaba de afianzar sus vínculos con Televisa a través de Direct TV al tiempo que vendía sus activos de **América Móvil**. ¿Volvería a comprar ahora teniendo que pagar un premio? Lo dudamos. Con la venta de 20% de **Telcel** a una compañía extranjera, a su vez, limitaría la capacidad de que una eventual alianza entre Televisa-Iusacell-Telefónica supere 30% del mercado.

Minas de oro

4.- Los negocios de Slim. La nueva ley de telecomunicaciones implicará un replanteamiento de los negocios de Slim. **América Móvil** tendrá que adelgazar en México, pero a cambio se abre todo el territorio de la televisión de paga. Al mismo tiempo puede seguir expandiendo su negocio de telecomunicaciones en Latinoamérica y Europa, donde

ya ha entrado de la mano de Royal KPN NV y Telekom Austria, o buscar nuevos negocios, fuera de las telecomunicaciones, tanto en México como en el resto del mundo. Conforme su patrimonio crecía, Slim aprovechó para diversificar su riqueza en otros sectores y reducir su dependencia del mercado mexicano. En México, posee banca (Inbursa), minería (Minera Frisco), financiamiento de infraestructura (IDEAL), medios (New York Times y Grupo Prisa), y a través del grupo Carso abarca al sector minorista, industrial, construcción y energético. Con los ingresos de la venta de activos y aprovechando las bajas tasas de interés globales podría incursionar en esos sectores, no sólo en México, sino en países latinoamericanos que ve con potencial como Brasil, Perú y Colombia.

5.- Televisión. Junto con la venta de activos, **América Móvil** renunció a los derechos de opción de compra de 51% de las acciones de Dish México. Esta decisión deja a Dish, la principal competencia de televisión digital de Televisa, debilitada. Y se abre el camino para entrar en el mercado de moda, el de televisión de paga, con una penetración aún escasa en México (en torno a 37%), con crecimientos más dinámicos y un mercado potencial para **América Móvil**, directamente, de 8.1 millones de usuarios. Actualmente, este negocio apenas representa ocho por ciento de los ingresos

de América Móvil. La televisión de paga se ofrece como un buen mercado para una empresa cuyos márgenes se han venido deteriorando y han pasado de casi 40% en 2008 a 32.5% en la actualidad.

6.- El efecto político. México seguirá siendo territorio **Tece**, pero "sólo" en 50%. Durante años logró bloquear las políticas antimonopolio, pero contra el IFT de Peña Nieto no pudo. Lo que no pudieron hacer ni Fox ni Calderón, hincar el diente en el monopolio de Slim, lo logró él bajo el argumento de alcanzar mejores precios y servicios y mejorar la competitividad de México. Una victoria que ondeará desde Los Pinos y que le servirá de aval para ir ahora por la Reforma Energética y acabar con el monopolio de Pemex.

* Director y analista de llamadiner.com

26
PAÍSES
cuentan con la
participación de AMóvil
en su mercado

14.92
PESOS
fue el valor de la
cotización de las acciones
al cierre del viernes previo

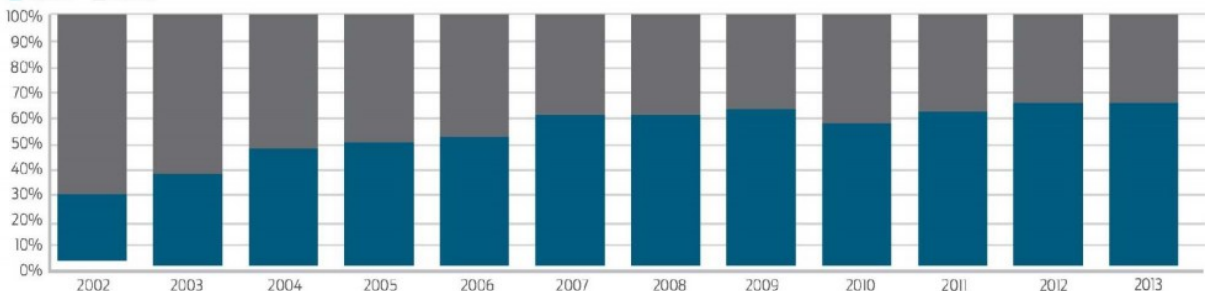
Desempeño actual

América Móvil tendrá que adelgazar en México. Sin embargo, la empresa se ha venido expandiendo y tiene presencia en 26 países. Esa diversificación limitará el impacto sobre los ingresos de la compañía....

Ingresos de América Móvil

(Porcentaje)

■ Mundo ■ México



FUENTE: Reportes anuales de América Móvil

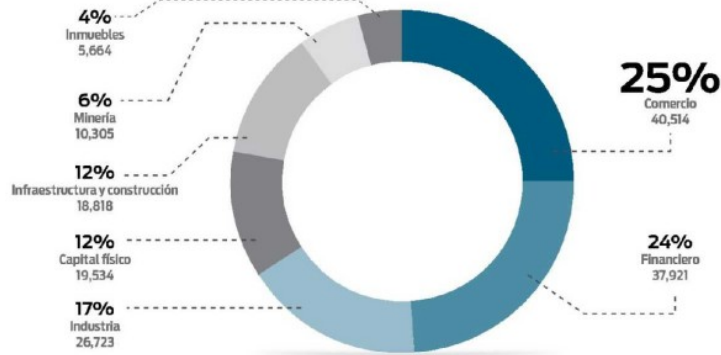
Continúa en siguiente hoja

Fecha 14.07.2014	Sección Dinero	Página 1-10
----------------------------	--------------------------	-----------------------

... además, ha incursionado en otros sectores en los que podrá profundizar con los recursos que obtenga de las ventas de activos...

Ingresos por empresas excluyendo telecomunicaciones

(Estructura % y millones de pesos por sector de actividad económica)

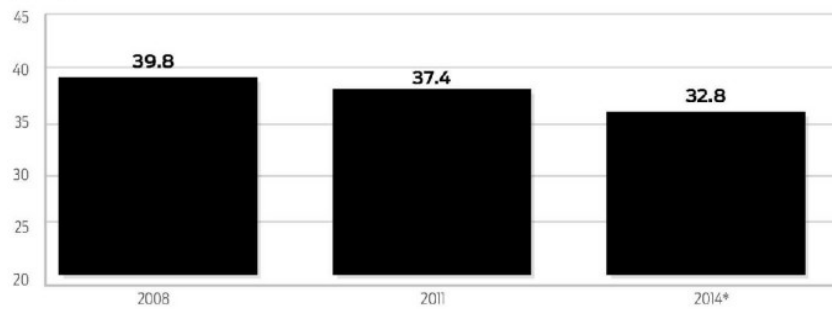


FUENTE: Actividad Empresarial Carlos Slim, Elaboración propia

... al vender activos, Slim podrá entrar en el sector de televisión de paga, donde la penetración es aún baja, y revertir la tendencia a la baja en los márgenes de beneficio de América Móvil...

Márgenes de beneficios

(Porcentaje)



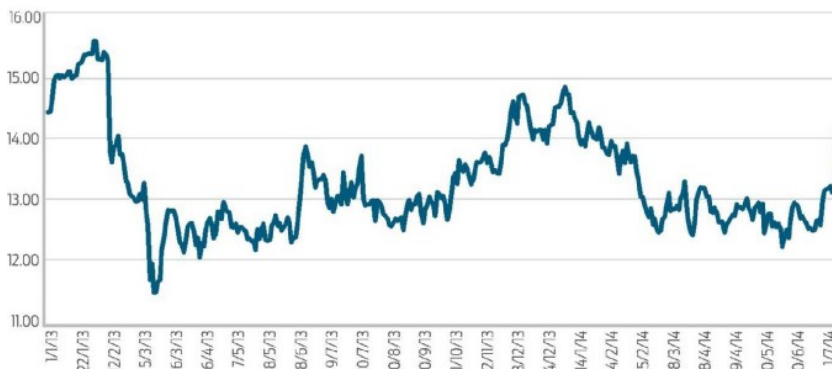
* Estimado

FUENTE: Reportes anuales de América Móvil

... el menor dinamismo del sector de telefonía celular, junto con la mayor competencia y los menores márgenes, así como la incertidumbre con la legislación de telecomunicaciones desde que entró Peña Nieto, han golpeado la acción de América Móvil. El movimiento de Slim, sin embargo, hizo que la acción volara más de 12% la semana pasada.

Cotización de América Móvil en la BMV

(Pesos por título)



FUENTE: Bloomberg