

A veces la división hace la fuerza en los negocios

Como Motorola o los supermercados Día, algunas empresas se escinden en busca de un futuro mejor

MARILINA ESQUIVEL

PARA LA NACIÓN

La máxima latina *divide et impera*, generalmente aplicada a temas políticos y militares, tiene vigencia en el mundo de los negocios. Varias empresas se escinden en busca de un futuro mejor.

Motorola es un caso reciente. En enero de este año empezaron a cotizar en Bolsa, por separado, Motorola Solutions -de servicios móviles para gobiernos y empresas- y Motorola Mobility -de celulares y dispositivos para usuarios finales-.

"Las unidades respondían a segmentos de mercado diferentes, con ritmos y procesos diversos", dice Gustavo Wrobel, director de comunicaciones de Motorola Solutions. "En 2008 se decidió separarlas para que se pudiesen manejar mejor, lo que beneficia a los clientes y a los accionistas."

Con esta decisión, la compañía también podrá dar un empujón a la división de terminales que, aunque mantiene buenos resultados, está desafiada por competidores orientales. "El negocio de celulares pasó por una época dura hace un par de años, pero con los productos que venimos lanzando desde el año pasado eso cambió. Antes de la división se vio que la empresa era viable por sí misma y no era necesario el *pull* de ganancias", indica Diego Rosenthal, CEO de Motorola Mobility.

Aunque niegan que sea el caso

de Motorola, a veces las divisiones anuncian una futura venta. "Si una multinacional con varios negocios quiere transferir uno a un tercero, primero tiene que construir una entidad legal para ese negocio", explica Matthias Kleinhempel, miembro del Área Política de Empresa del IAE.

A veces el *spin off* (partición de una empresa en dos) se adelanta bastante a la oferta para demostrar que la nueva firma funciona bien por sí sola. Algunas ventas son originadas por el interés en concentrarse en ciertos sectores; otras porque por motivos de la política antimonopolios es necesario deshacerse de alguno.

El primero sería el caso de la multinacional francesa Carrefour, que en junio próximo someterá a aprobación de sus accionistas una escisión total de Supermercados Día y otra del 25% de Carrefour Property, tenedora de inmuebles. Así se concentrarán en su *core business* los hipermercados, y no en los locales más chicos.

Para las empresas familiares la escisión también es un buen mecanismo para dividir bienes y resolver conflictos. Las ventajas impositivas que da la instalación en algunas zonas también llevan a crear nuevas empresas o a decidir divisiones.

"Varias empresas con planta en Tierra del Fuego funcionan como unidades individuales", dice Luis Dubiski, socio de finanzas corporativas de la consultora Deloitte.

CASOS



MOTOROLA

Motorola empezó a cotizar en Bolsa por separado: Motorola Solutions (para empresas y gobiernos) y Motorola Mobility (usuarios finales).



Carrefour someterá en junio a aprobación de los accionistas una escisión total de Supermercados Día y otra del 25% de Carrefour Property (inmuebles).

ATENCIÓN:

Telefónica le pidió este año al banco Goldman Sachs que colocara su unidad de call centers Atento en la Bolsa. No es la primera vez que busca venderla.

Los ejemplos de divisiones se multiplican. Semanas atrás, Telefónica le pidió al banco Goldman Sachs que coloque su unidad de call centers Atento en la Bolsa, lo que podría derivar en una futura venta. En 2007, el grupo español ya había intentado deshacerse de la división para focalizarse en los negocios en crecimiento.

Vender a tiempo

Cablevision Systems, una empresa de televisión de Nueva York, se quiere desprender de Rainbow, que incluye canales como Sundance y AMC. Se estima que la operación va a favorecer la cotización de las empresas por separado.

Sólo el tiempo puede indicar si la decisión de dividir fue acertada. "Hay ventas que fracasan, pero la razón no es el *spin off*, sino que el negocio se hace immanejable", explica Kleinhempel.

Una operación que no prosperó fue la del negocio de fabricación de celulares de Siemens. En 2005, la firma alemana vendió esa unidad deficitaria al grupo taiwanés BenQ. Un año después, al no haber logrado un buen posicionamiento de mercado, BenQ declaró que no seguiría inyectando dinero a su filial alemana y que seguiría fabricando teléfonos, pero con marca propia.

En el mundo de los negocios nada es definitivo. La empresa descartada puede ser vuelta a comprar si las condiciones coyunturales, estratégicas e impositivas lo alientan.