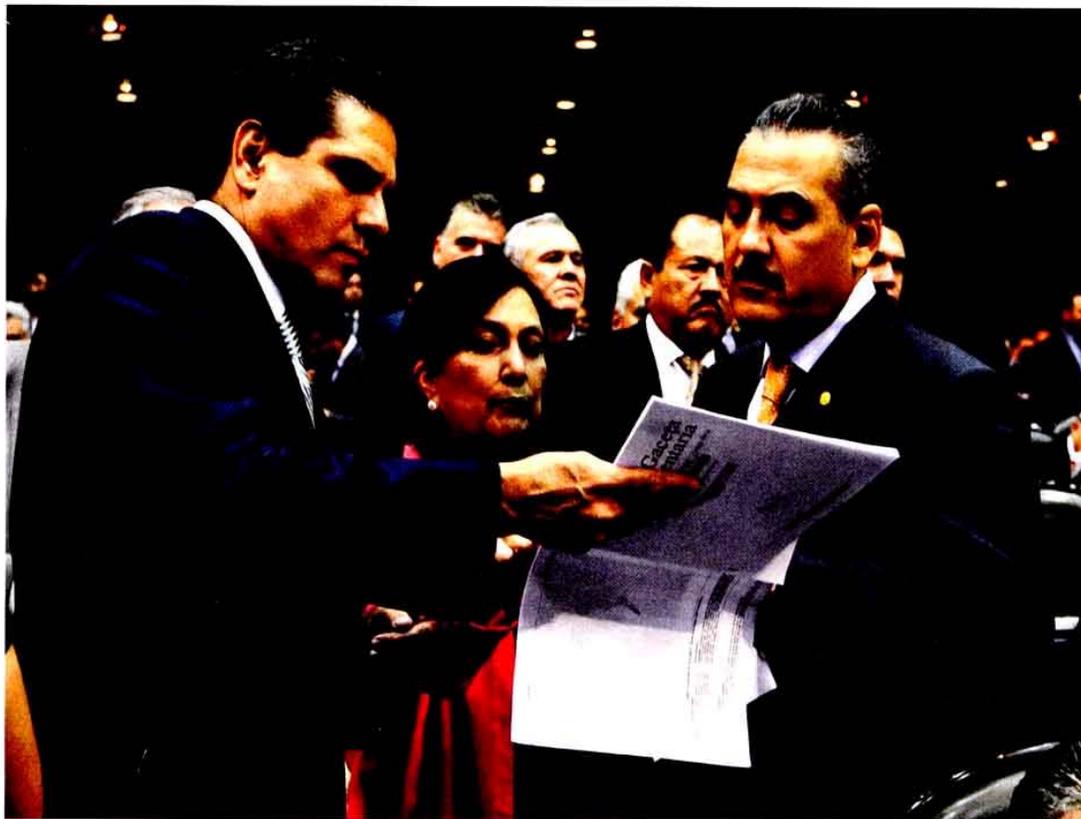




*"Las empresas que entraron a competir con Telmex se metieron sólo a larga distancia, porque era el segmento más rentable, pero estaba a precios muy altos, era la pechuga, y bueno, tan se equivocaron AT&T y MCI que también les pasó lo mismo mundialmente".*

Carlos Slim Helú

REPORTES  
SLIM  
EMPRESAS



**En la misma página.** El 22 de marzo, 414 diputados federales, entre ellos, los perredistas Silvano Aureoles (izq.) y Amalia García (centro) y el priista Manlio Fabio Beltrones (der) aprobaron la iniciativa de reforma en telecomunicaciones que puede cambiarle la cara al negocio de América Móvil.

# Negocio resistente

LA INICIATIVA DE REFORMA EN TELECOMUNICACIONES  
NO TOMÓ POR SORPRESA A AMÉRICA MÓVIL,  
QUE YA TRABAJABA PARA TRANSFORMAR SU NEGOCIO.

POR LEONARDO PERALTA

**E**l 11 de marzo, el gobierno de Enrique Peña Nieto sorprendió al mundo al presentar una iniciativa de reforma en telecomunicaciones que pretende acotar el poder y la influencia de tres de los empresarios más importantes de México: Emilio Azcárraga, de Televisa, Ricardo Salinas Pliego, de TV Azteca, y Carlos Slim, de América Móvil.

“Enrique Peña Nieto es el primer presidente mexicano desde Carlos Salinas de Gortari (...) en apoderarse de las riendas del poder”, escribió el diario británico *Financial Times*. “Este (11 de marzo) anunció su más reciente ataque contra los intereses oscuros que se resisten a cualquier intento de revertir décadas de estancamiento en México”.

A quien la iniciativa no sorprendió fue a Carlos Slim y a los directivos de su empresa panamericana América Móvil.

La reforma busca emparejar el terreno de juego en las telecomunicaciones. En telefonía, prevé medidas que pueden reducir la posición dominante de América Móvil y apretar sus márgenes de ganancia.

Sin embargo, desde mediados de la década pasada, la empresa de la familia Slim ya viene reduciendo su dependencia de México –por mucho, su mercado más rentable– y en los servicios de telefonía fija y móvil.

Hoy, América Móvil opera teléfonos fijos y celulares en 18 países de América Latina y Europa. Además, en muchos de estos países ya es el principal proveedor de televisión de paga. “Hay planes muy ambiciosos”, aseguró en marzo Carlos García Moreno, director de Finanzas de América Móvil. “Queremos que haya más gente que tenga el servicio. Queremos que llegue a más lugares”.

La empresa busca transformarse de una compañía mexicana a una firma global. Y, de ganar dinero mayormente por conectar llamadas telefónicas, quiere pasar a hacerlo por la descarga de *apps* o los programas y series que transmita a teléfonos o televisores. Esa transformación comenzó hace varios años y la reforma de Peña Nieto no la afecta (y hasta la puede acelerar).

“La reforma no cambiará la evolución de América Móvil”, dice José Otero, presidente de la consultora en telecomunicaciones Signals Telecom Group.

***“La intención es agarrar a los grandes jugadores del mercado y acotarlos”.***

ERNESTO FLORES,  
INVESTIGADOR DEL CIDE.

Minutos después de las cuatro de la mañana del 22 de marzo, luego de más de ocho horas de discusión y posturas, 414 diputados federales votaron a favor de la iniciativa de reforma en telecomunicaciones presentada 11 días antes por el presidente Peña Nieto, los presidentes del PAN, PRI y PRD y los legisladores que integran el consejo rector del Pacto por México.

La iniciativa –que el Senado estaba a punto de debatir al cierre de esta edición– busca mayor competencia y menores precios, es decir revertir una situación que hasta ahora benefició a América Móvil. También pretende aumentar la inversión.

“Para construir un México próspero, debemos incentivar la competencia en todos los sectores y poner al día nuestras telecomunicaciones”, dijo Peña Nieto durante la presentación del documento en el Museo Tecnológico de la Comisión Federal de Electricidad.

Las telecomunicaciones generan ingresos anuales por 395,000 millones de pesos (MDP) en México. Si los senadores aprueban lo que votaron los diputados sin grandes cambios, la reforma del sector será la más ambiciosa en casi dos décadas.

El policía de ese sector hasta ahora es la Comisión Federal de Telecomunicaciones (Cofetel), que sería reemplazada por un regulador mucho más poderoso. El Instituto Federal de Telecomunicaciones (Ifetel) tendría la autoridad de obligar a empresas que declare dominantes a vender o dividir sus activos.

“La intención es agarrar a los grandes jugadores del mercado y acotarlos”, dice Ernesto Flores, investigador de telecomunicaciones del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).

En México, siete de cada 10 celulares tienen servicio de Telcel y 16 de los 20 millones de líneas fijas son de Telmex. Esa posición dominante impide el crecimiento de sus competidores –Telefónica, Iusacell, Nextel, Unefon y otros– y la ausencia de grandes rivales alimenta la dominancia, dice Nymia Almeida, analista de la calificadora Moody’s que sigue a la operadora de Slim.

Para incentivar la competencia, el Ifetel incluso podría obligar a los operadores dominantes a compartir con sus competidores sus torres de transmisión o cables de fibra óptica. En el caso de América Móvil, esto significaría compartir 18,000 torres y 135 kilómetros de fibra óptica terrestre.

“Se podrá habilitar medidas asimétricas de diversa escala y naturaleza que podrán quitarle a la empresa dominante el poder para abusar de su posición de mercado”, dice Flores.

El anuncio de los detalles de la reforma, que el gobierno y sus aliados mantuvieron en secreto durante semanas, afectó la confianza de los mercados en América Móvil. La acción de la empresa en la Bolsa Mexicana de Valores cayó 2.4% del día del anuncio a la jornada siguiente.

Sin embargo, al recibir el dictamen, algunos senadores comenzaron a hablar de posibles cambios que pueden suavizar el impacto de la reforma.

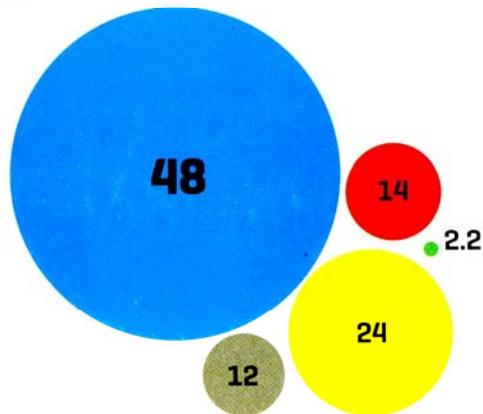
## En plena evolución

En los últimos años América Móvil intentó reducir su dependencia en la telefonía fija y móvil. Pero su diversificación operativa va a paso lento.

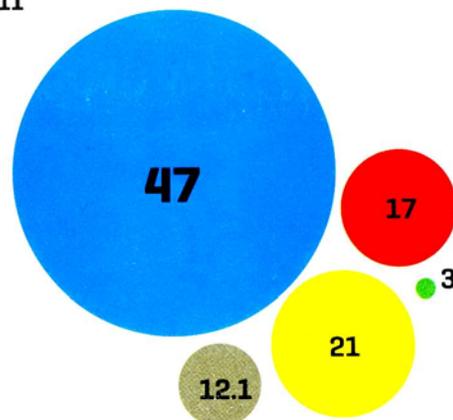
% de ingresos totales de América Móvil

● Voz móvil ● Datos móviles ● Voz fija ● TV de paga ● Internet fijo

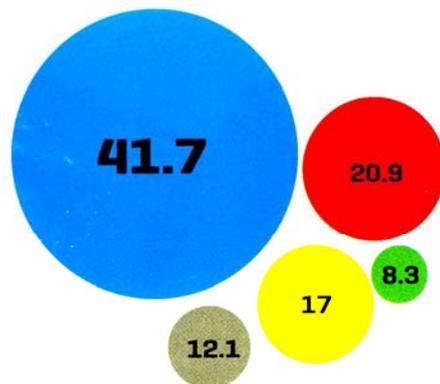
2010



2011



2012



FUENTE: América Móvil.

“La iniciativa encierra, indiscutiblemente, buenos propósitos a favor de la competencia, el acceso y el desarrollo tecnológico”, escribió a fines de marzo el senador panista Javier Lozano, en una columna en *El Universal*. “Pero adolece de la técnica legislativa pertinente. De entrada, no se justifica una reforma a siete artículos de la Constitución y la adición de 17 artículos transitorios a la misma para incorporar conceptos que pertenecen más al ámbito de la legislación secundaria o hasta al reglamentario”.

### OTROS PAÍSES, OTROS NEGOCIOS

México sigue siendo el principal y más rentable mercado para América Móvil.

Casi 40% de sus ingresos provienen de sus operaciones en el país, aunque los usuarios nacionales sólo representan 20% de sus casi 326 millones de suscriptores totales. Su ingreso promedio por usuario (ARPU) en México es mayor que en cualquier otro país: 14% mayor al de Brasil, donde América Móvil controla un cuarto del mercado celular, y 69% al de Colombia, donde tiene tres cuartos del mercado.

Desde 2003, cuando América Móvil comenzó a consolidar sus operaciones en América Latina bajo la marca Claro, extendió su presencia fuera de México.

Ese año, México aportó 61% de los ingresos de América Móvil. En 2012, esa proporción bajó a 28%.

El año pasado la operadora expandió sus operaciones más allá de América Latina. Con la compra de casi 30% de la operadora holandesa KPN y 24% de la austriaca Telekom Austria, incursionó en el mercado europeo y diversificó aún más sus operaciones.

Además de extenderse por el globo, la operadora de Slim también comenzó a diversificar sus líneas de negocio y depende un poco menos del negocio telefónico, en el que es dominante.

Hace tres años, los servicios de telefonía fija y móvil le generaron a América Móvil 72% de sus ingresos totales. Para 2012, esa proporción cayó a 58%.

Al mismo tiempo, sus ingresos de televisión de paga se quintuplicaron, aunque siguen aportando una porción relativamente menor del total. En 2010, le generaron poco más de 13,000 MDP o 2.2% de los ingresos. Para 2012, fueron 64,000 MDP u 8.3%.

Fuera de las inversiones en KPN y Telekom Austria, las adquisiciones o los lanzamientos más relevantes de América Móvil en los últimos 15 meses tuvieron que ver con su deseo de ser un actor importante en la distribución de contenido audiovisual. (Ver p.120).

En enero de 2012, adquirió DLA, una compañía estadounidense que compra contenidos y los distribuye a cableras y televisoras en América Latina. Dos meses más tarde, creó en Estados Unidos el canal por internet Ora.TV.

En julio, lanzó en Jalisco en asociación con *El Universal* el primero de varios sitios regionales de noticias llamados UNIÓN. En agosto, adquirió una tercera parte de los equipos de fútbol Pachuca y León. Recientemente, América Móvil anunció que compró los

derechos de transmisión para América Latina de los Juegos Olímpicos de invierno en Sochi 2014 y de verano en Río de Janeiro 2016.

“Creo que lo que estamos viendo son organizaciones que cambian en términos de su enfoque”, dijo en octubre a *Expansión* Marcel Fenez, líder global de Medios y Entretenimiento de PwC.

### **OPORTUNIDAD OCULTA**

Si bien América Móvil ha intentado diversificar sus mercados y sus operaciones, nadie sabe con exactitud qué tanto le afectará una eventual reforma. Hasta el cierre de esta edición, no estaba claro qué cambios podían intentar incorporar los senadores a la iniciativa original.

A mediados de marzo, los bancos HSBC y Credit Suisse bajaron sus recomendaciones de compra de las acciones de la empresa, al no saber cómo la afectará la reforma.

Lo cierto es que tanto el gobierno de Peña Nieto como un amplio sector del Poder Legislativo muestran deseos de impulsar la competencia en telecomunicaciones. Invariablemente, esto significa alterar la posición dominante de América Móvil. Pero, a pesar de las reacciones pesimistas en el mercado, esto puede significar una oportunidad para la operadora.

A principios de los 90, el regulador de telecomunicaciones en Reino Unido ordenó a British Telecom (BT) —entonces la operadora dominante del país— compartir su infraestructura y dividir parte de sus operaciones. Esto obligó a BT a diversificarse y a buscar nuevas fuentes de ingresos.

“Se temía que esto tendría un efecto negativo en las operaciones”, dice Jon Furmston, director de Cumplimiento Regulatorio de BT. “Pero no fue así”.

Hoy, la operadora es la principal competencia en televisión de paga de Sky, de Rupert Murdoch.

BT no perdió tanto terreno frente a sus competidores y sus nuevas unidades de negocio le agregaron ingresos adicionales, dice Luca Schiavoni, analista de la consultora europea Ovum.

Al igual que la empresa británica, América Móvil puede aprovechar la coyuntura política para transformar su negocio en México. “Veo una situación más balanceada en unos cinco años”, dice Ernesto Piedras, presidente de la consultora The CiU. “Telcel podría tener alrededor de 50% del mercado y Telmex, cerca de 60%”.

Si se cumple esa estimación, América Móvil puede dejar de ganar alrededor de 92,000 MDP de 2013 a 2018. Pero la reforma puede finalmente permitirle incursionar en la televisión mexicana.

“Era por demás paradójico —dijo García Moreno, el CFO— que una empresa como América Móvil, que participa en 18 países y tiene la oportunidad de dar todos los servicios, no (los ofrezca) en el país de casa”. ■

*Con información de Marco Núñez.*