

## What's News—

**C**hina incrementará los controles sobre los tres mayores bancos del país para fortalecer su capacidad de financiar proyectos en el extranjero, anunciaron ayer las autoridades del país asiático. Las medidas abarcan al Banco de Desarrollo, el Banco de Importaciones y Exportaciones y el Banco de Desarrollo Agrícola de China, y apuntan a revertir el rol predominantemente comercial de esas instituciones para convertir las en instrumento de financiación de políticas gubernamentales.

■ **Spotify**, el servicio sueco de *streaming* de música, recibió una valuación de US\$8,400 millones luego de una ronda de capitalización de US\$400 millones, dijeron fuentes al tanto. Eso la convierte en una de las empresas de tecnología que no cotizan en bolsa de mayor valor del mundo. Entre los que invertirían en la compañía se encuentran el banco Goldman Sachs y un fondo soberano de Abu Dhabi.

■ **Ford**, automotriz estadounidense, anunció que va a asumir el control de la empresa conjunta que tiene en Rusia con la empresa local Sollers OJSC. La medida se concretará mediante la compra de acciones preferenciales, por una cifra no revelada. Las ventas de autos en Rusia cayeron 43% en marzo, resaltando los desafíos que enfrenta el sector automotor del país a causa de diversos problemas económicos y políticos.

■ **KPMG**, una de las cuatro mayores firmas de auditoría del mundo, anunció que comprará la empresa de consultoría de servicios de salud Beacon Partners Inc. por una cifra no revelada. KPMG quiere fortalecer su posición en el sector de consultoría de salud, que se espera crezca significativamente en EUA a raíz de las previsiones de la reforma del sistema de salud del gobierno de Barack Obama.

■ **EUA** presentará en los próximos días una nueva regulación para exploración de petróleo y gas, dijeron ejecutivos del sector. El objetivo es prevenir accidentes como la explosión en 2010 en el golfo de México de la plataforma Deepwater Horizon, de BP. El accidente causó la muerte de 11 personas y es el mayor derrame de petróleo en la historia del país.

■ **Volkswagen** es el escenario de una batalla entre las familias Porsche y Piech que controlan al fabricante alemán y ahora se enfrentan sobre el futuro del liderazgo de la mayor automotriz de Europa. El viernes, Ferdinand Piech, presidente de la junta, dijo que había perdido la confianza en el presidente ejecutivo, Martin Winterkorn, quien prometió mantenerse en el cargo.

# Jeff Immelt reencauza a GE como un gigante industrial

POR TED MANN  
Y VICTORIA MCGRANE

General Electric Co. puso en marcha a fines de la semana pasada uno de los mayores cambios estratégicos en sus 132 años de historia al anunciar su salida del negocio bancario para concentrarse en sus operaciones industriales.

Este es el intento más osado del presidente ejecutivo, Jeff Immelt, para reanimar el precio de la acción —que acumula una caída de 20% en los últimos 10 años frente a un alza de 73% del Promedio Industrial Dow Jones en igual período— y dejar su impronta en el conglomerado que ha dirigido durante los últimos 13 años.

Immelt está dejando de lado la estrategia que heredó de su predecesor, Jack Welch. El presidente ejecutivo ha reforzado los negocios industriales de GE al hacer grandes transacciones en electricidad, petróleo y gas y se ha desprendido de cerca de 65% de la compañía creada por Welch, incluyendo la venta del grupo de entretenimiento NBC y de la filial de electrodomésticos.

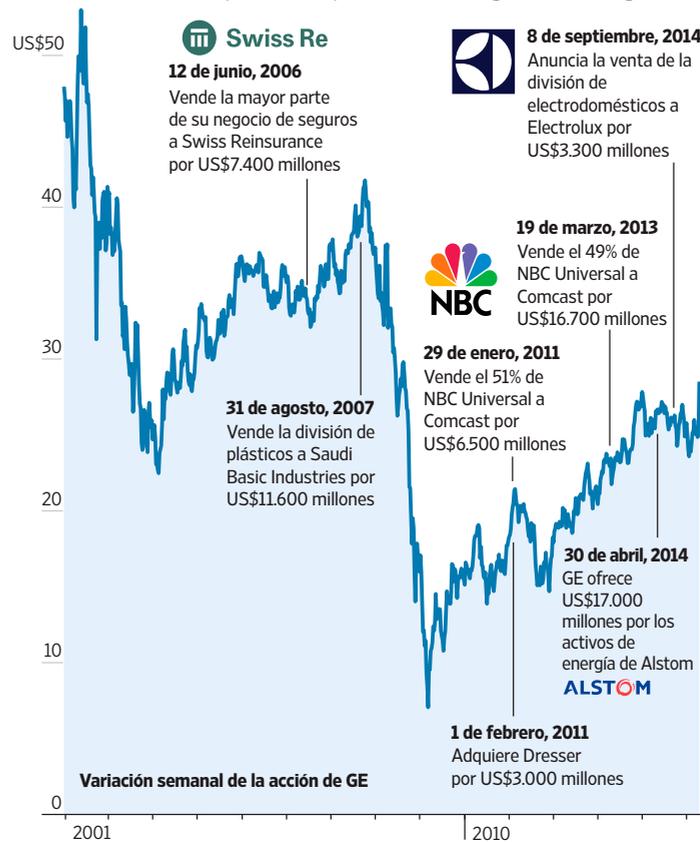
El negocio de finanzas, conocido como GE Capital, aportaba cerca de la mitad de las ganancias de GE, pero fue duramente golpeado durante la crisis de 2008. Henry Paulson, el secretario del Tesoro estadounidense durante ese lapso, relató en su libro sobre la crisis que se dio cuenta de la gravedad de la situación cuando Immelt apareció en su oficina para contarle que GE Capital no podía obtener financiamiento por un lapso superior a un día.

Immelt ha reducido el tamaño de GE Capital desde entonces, pero los activos de US\$500,000 millones de la división la ubican como el séptimo banco de Estados Unidos. Después de desprenderse de GE Capital, un proceso que demorará dos años, un 90% de las ganancias de GE provendrán de sus filiales industriales, incluyendo los motores para aviones, turbinas industriales y servicios petroleros, un alza frente al 58% de 2014. El 10% restante será aportado por algunos negocios financieros que el conglomerado preservará, como el alquiler de aviones y el financiamiento de energía, que respaldan sus operaciones industriales.

“Todos los accionistas quieren que hagamos esto”, manifes-

## Fin de un ciclo

Desde que asumió el liderazgo de GE en 2001, Jeff Immelt vendió las filiales de medios y finanzas y reenfocó el negocio de energía...



Fuentes: FactSet; presentaciones ante la Comisión de Bolsa y Valores de EE.UU. (ingresos)

...su más reciente paso es el recorte de GE Capital.

Fuentes de ingresos	
2000	2014
<b>GE Capital</b> 51% US\$66.200 millones	<b>GE Capital</b> 28% US\$42.700 millones
<b>Energía y agua</b> 18%	<b>Energía y agua</b> 18%
<b>Aviación</b> 16%	<b>Aviación</b> 16%
<b>Energía</b> 11%	<b>Petróleo y gas</b> 12%
<b>Motores para aviación</b> 8%	<b>Salud</b> 12%
<b>Industria</b> 9%	<b>Gestión de energía</b> 5%
<b>Tecnología</b> 6%	<b>Electrodomésticos</b> 5%
<b>Plásticos</b> 6%	<b>Transporte</b> 4%
<b>NBC</b> 5%	
<b>Electrodomésticos</b> 4%	

THE WALL STREET JOURNAL.

tó una fuente cercana. “Nadie nos quiere en este negocio”.

GE trata de dejar atrás el legado de la crisis financiera y su peculiar posición como un coloso industrial que también es una de las instituciones financieras consideradas “sistémicamente importantes” en EUA, un estatus que acarrea costos más altos y una supervisión más estricta de los reguladores.

GE apuesta a que la reestructuración valdrá la pena puesto que, a menudo, las compañías industriales cotizan a valuaciones de mercado más altas que las de finanzas. GE Capital es rentable y sus finanzas son saludables. Sus ejecutivos, sin embargo, lamentan que las regulaciones impuestas después de la crisis hacen difícil que la empresa logre un retorno sobre la inversión lo suficientemente alto. Permanecer en el negocio bancario “no tiene ningún sentido”, recalcó Jeff Bornstein, director de finanzas de GE Capital.

La decisión, sin embargo, no despeja las interrogantes sobre los negocios industriales del con-

glomerado. La filial de servicios petroleros, por ejemplo, acaba de expandirse y le vendría bien un repunte en los precios de la energía para aplacar las dudas en torno al momento escogido para hacer algunas adquisiciones. Lo que está claro, dicen algunos, es que sin GE Capital de por medio, el desempeño de las operaciones industriales del grupo será puesto a prueba.

En la práctica, salir del negocio de finanzas significa que GE renuncia a un tercio de sus ganancias.

La empresa amortizará el impacto sobre las ganancias mediante una recompra de acciones de US\$50,000 millones que también servirá para disminuir las acciones en circulación entre 15% y 20% hasta 2018. Immelt añadió que la empresa seguirá contando con un presupuesto anual de entre US\$3,000 millones y US\$5,000 millones para hacer adquisiciones industriales.

El conglomerado, no obstante, debe cumplir con metas de ventas y utilidades en un momento en que el negocio de generación eléctrica, por ejemplo, sigue bajo

presión y el derrumbe de los precios del petróleo amenaza el desempeño de una filial que representa un quinto de las ventas industriales.

Immelt dedicó US\$14,000 millones a la compra de empresas de hidrocarburos entre 2010 y 2015 con la esperanza de que la división de petróleo y gas fuera un motor de crecimiento.

Sin embargo, la caída de los precios ha obligado a los productores a reducir sus gastos en equipos y GE prevé un descenso en ventas y ganancias en su filial de petróleo y gas de hasta 5% durante 2015. Algunos analistas estiman que las ganancias de la división podrían descender 23% este año.

La reorganización ha hecho que algunos analistas se pregunten cuándo Immelt, de 59 años, dejará el cargo. El ejecutivo no abordó el tema el viernes, durante el anuncio del giro estratégico, pero ha dicho que no contempla ningún cambio.

—Charley Grant contribuyó a este artículo.