

THE WALL STREET JOURNAL AMERICAS.

© 2007 Dow Jones & Company, Inc. Reservados todos los derechos.

Una publicación de DOW JONES

JUEVES, 8 DE NOVIEMBRE, 2007

WSJ.COM/AMERICAS

What's News—

INTERNACIONAL

El índice Dow Jones se desplomó ayer 360 puntos, cerrando en 13.300 unidades, mientras que el S&P 500 sufrió una caída de 44 puntos, terminando la jornada en 1.475. Las caídas reflejan la persistencia de los temores sobre el mercado crediticio, además de la debilidad del dólar y los precios récord del petróleo.

* * *

■ **Toyota** anunció la segunda mayor ganancia trimestral de su historia y elevó en 3%, a US\$14.840 millones, su previsión de utilidades para su año fiscal que termina en marzo. La automotriz japonesa, que se apresta a su séptimo año consecutivo de ganancias récord, obtuvo utilidades de US\$3.928 millones en el tercer trimestre, 11% más que hace un año.

* * *

■ **Visa** pagará a American Express US\$2.250 millones para resolver una demanda entablada en 2004, informaron fuentes cercanas. American Express había demandado a Visa, MasterCard y ocho de sus bancos miembros por imponer reglas que le habrían prohibido a las instituciones financieras emitir tarjetas de crédito a través de America Express en EE.UU.

* * *

■ **Nasdaq** pagará US\$652 millones para comprar la bolsa de Filadelfia, el tercer mayor mercado de opciones de EE.UU. y la bolsa más antigua de ese país.

■ **General Motors** registró

US\$38.960 millones en pérdidas netas en el tercer trimestre a pesar de extensos esfuerzos por recuperar su rentabilidad. La pérdida es principalmente el resultado de una rebaja contable de US\$39.000 millones que la automotriz estadounidense anunció el martes. En América Latina, GM registró utilidades y ventas récord, con una ganancia operativa de US\$340 millones.

* * *

■ **Coles**, minorista australiano, anunció que sus accionistas aprobaron una oferta de adquisición por US\$18.300 millones del conglomerado local Wesfarmers.

* * *

■ **Merck** reveló que la vacuna experimental para el VIH que tuvo que ser cancelada en septiembre por no ser efectiva, podría haber hecho a las personas que la recibieron más susceptibles a infectarse con el virus del sida. La farmacéutica estadounidense analizó información de una prueba con 3.000 pacientes y encontró que el grupo que recibió la vacuna adquirió el VIH a una tasa mayor que aquellos que no la recibieron.

* * *

■ **ArcelorMittal**, la siderúrgica más grande del mundo, con sede en Luxemburgo, acordó comprar por US\$674 millones un 28% del fabricante de acero China Oriental.

REGIONAL

PDVSA invertirá US\$10.000 millones este año para mantener estable su volumen de producción. La petrolera estatal venezolana sostiene que produce 3,2 millones de barriles de crudo diarios, aunque otras fuentes calculan mucho menos.

■ **Citgo**, unidad estadounidense de PDVSA, venderá sus operaciones y activos de asfalto a NuStar Energy, de Texas, por US\$450 millones.

* * *

■ **Gerdau**, acerera brasileña, anunció un alza de 7,6% en sus ganancias de enero a septiembre, a US\$1.959 millones.

* * *

■ **Grupo Mundial Tenedora**, firma financiera de Panamá, adquirió las operaciones guatemaltecas de la aseguradora estadounidense Cigna, por unos US\$6,8 millones.

■ **Cencosud**, minorista chileno, adquirirá la cadena brasileña de supermercados GBarbosa por US\$380 millones.

* * *

■ **Holcim Apasco**, empresa mexicana de materiales de construcción del grupo suizo Holcim, invertirá US\$400 millones en una nueva planta de cemento en Sonora. La fábrica iniciará operaciones en 2010.

* * *

■ **ArvinMeritor**, fabricante estadounidense de autopartes, construirá una fábrica en Monterrey, México, que empezará a operar en mayo de 2008.

* * *

■ **Tenda**, urbanizadora brasileña recaudó US\$347,5 millones en una oferta pública inicial.

Envíe sus comentarios a:
americas@wsj.com

El inversionista que está transformando sigilosamente la industria de los alimentos

Ha presionado a gigantes como Heinz, Kraft y Cadbury Schweppes a reorganizar sus negocios

POR JULIE JARGON
THE WALL STREET JOURNAL

Nelson Peltz está lleno de ideas sobre cómo se deberían gestionar las grandes compañías de alimentos del mundo. Fue él quien le dijo a Cadbury Schweppes que debería separar su negocio de chocolates del de bebidas como 7 UP y Dr. Pepper. Además ha presionado a Kraft Foods para que escinda unidades como los cereales Post y el café Maxwell House. A H.J. Heinz Co. le recomendó que patrocinara un concurso de hot-dogs. “¿Por qué a Heinz no se le ocurre una presentación menos engorrosa para los paquetes individuales de ketchup?”, se pregunta.

Imponiendo demandas tanto globales como pequeñas, este inversionista activista se ha transformado en uno de los actores más importantes del sector de los alimentos, influyendo en la forma en la que millones de personas comen todos los días. A través de su holding Triarc Companies, Peltz es el dueño de Arby's, la cadena de restaurantes número 13 de Estados Unidos por ventas. En los últimos dos años, ha usado otro vehículo, un fondo de cobertura, para amasar acciones en algunas de las compañías más grandes de la industria y presionar por cambios. Este fondo, Triarc Fund Management, posee 5,3% de Wendy's International, cer-



Nelson Peltz

ca de 3,5% de Cadbury Schweppes y 4,3% de Heinz. Los que conocen Triarc aseguran que el fondo también cuenta con casi 3% de Kraft Foods, la segunda empresa de alimentos del mundo por ingresos, una participación que actualmente está valorada en cerca de US\$1.500 millones.

Incansable

Peltz, quien nunca terminó la universidad y que comenzó cargando duraznos y fresas para la compañía de distribución de alimentos de su familia, ha ejercido su influencia de manera audaz. Llama regularmente a los ejecutivos para pedir actualizaciones o presentar sus ideas. “Hay semanas en la que hablo con él dos o tres veces”, dice el presidente ejecutivo de Heinz, William Johnson. “Incluso los fines de semana y tarde en la noche”.

Si los ejecutivos ignoran sus llamadas pueden lamentarlo. A diferencia de otros inversionistas activistas que escriben cartas al presidente ejecutivo y después envían copias a la Comisión de Bolsa y Valores de EE.UU. (SEC), Peltz es conocido por enviar largas declaraciones directamente a la SEC. Estos “libros blancos”, como los llama, incluyen planes para recortar costos, ajustar el marketing y vender unidades para que la compañía se centre en sus marcas más fuertes.

En 1997, Peltz se hizo conocido por pagar US\$300 millones para comprar el negocio de bebidas Snapple de Quaker Oats Co. Con un marketing fresco y nuevos productos. Él y sus colegas revivieron a Snapple y lo vendieron tres años después a Cadbury, junto con va-

Plato lleno

Algunas de las participaciones del fondo de cobertura de Nelson Peltz

| Participación Valor | Empresa |
|-------------------------|-----------------------|
| 5,3%* US\$150 mill. | Wendy's International |
| 4,3%* US\$623 mill. | H.J. Heinz |
| 3,5% US\$945 mill. | Cadbury Schweppes |
| 3%** US\$1.500 mill. | Kraft Foods |

*El holding Triarc de Peltz también vota por la participación de 4,5% que el fondo de cobertura Sandell tiene en Wendy's, aumentando así su parte total a 9,8%. Triarc también vota por el 1,7% que Sandell tiene en Heinz. **Participación no se ha revelado públicamente. Fuentes: las compañías

rias marcas adicionales, por US\$1.450 millones.

A principios de marzo, Peltz voló a Londres para reunirse con el presidente ejecutivo de Cadbury, Todd Stitzer, a quien conocía por el acuerdo de Snapple. Según confirman ambas partes, durante un almuerzo Peltz le dijo a Stitzer que su fondo de cobertura ahora poseía acciones de Cadbury. Entonces le pidió al presidente ejecutivo que separara los negocios de bebidas y dulces. Stitzer le pidió a Peltz que mantuviera un perfil bajo hasta que pudiera discutir el plan con su junta. “Me dijo ‘sin papeles blancos, por favor’”, recuerda Peltz. Pocos días después, Cadbury anunció que dividiría la compañía. El mes pasado, dijo que escindiría su unidad de bebidas.

Las estrategias de Peltz podrían tener un efecto profundo en una industria que hace tiempo se desempeña por debajo de su potencial. Además, intensificaría la competencia entre las empresas del sec-

tor, afirman los analistas. Ahora que Cadbury se está concentrando en los dulces, podría convertirse en un poderoso comprador o generar una guerra de ofertas que involucraría a las estadounidenses Hershey y Wm. Wrigley Jr.

Impulsada por el activismo de Peltz, Heinz se ha lanzado a una racha de ventas y está amasando una reserva de dinero en efectivo que podría usar para adquisiciones. Ahora que Peltz ha dirigido su mirada a Kraft, se dice que está presionando a la firma para que reduzca su tamaño y se concentre en sus marcas más fuertes. Eso, a su vez, podría desatar una consolidación entre las compañías globales de alimentos.

De pronto, ayer Kraft agregó a su junta directiva a dos directores que cuentan con la bendición de Peltz. Pese a los altibajos del sector, el inversionista dice que le gusta la industria. “Las empresas de alimentos tienden a tener marcas que producen un flujo de caja significativo, incluso cuando se gestionan mal o la economía es débil”, explica Peltz.

“Preferimos ser ricos”

Cuando Triarc, su fondo de cobertura, invierte en una compañía, Peltz y sus aliados dicen que tratan de trabajar con los ejecutivos para mejorar las operaciones. “Siempre le decimos a la gerencia y a los miembros de la junta: ‘No estamos aquí para avergonzarlos o para tomar su trabajo’”, dice Edward Garden, el yerno de Peltz y uno de los fundadores de Triarc.

El inversionista asegura que no busca obtener crédito por sus ideas. “Uno de los dichos que tenemos es que preferimos ser ricos antes que tener la razón”, dice. “Le damos crédito a cualquiera que nos genere dinero”.

Caída del dólar y alza del crudo, ¿una mezcla tóxica?

Existen paralelos con los años 70, pero la economía global es más fuerte hoy. ¿Adiós al dólar como la divisa?

POR JOANNA SLATER
THE WALL STREET JOURNAL

Una mezcla tóxica de un dólar que está en niveles históricamente bajos y el petróleo acercándose a US\$100 el barril, junto a la preocupación por las enormes pérdidas de los bancos, provocaron un nuevo remezón bursátil.

Ayer, el Promedio Industrial Dow Jones cayó 360 puntos. Esta baja de 2,64% borró todo el aumento que el índice había acumulado desde la primera reducción de las tasas de interés realizada por la Reserva Federal el 18 de septiembre.

Además, Wall Street está nervioso sobre cuánto daño más puede causar la crisis del crédito, la que ya ha provocado pérdidas multimillonarias en las grandes firmas financieras.

Recuerdos de los años 70

Sin embargo, hay algo más que inquieta a los inversionistas. El dólar y el petróleo se están moviendo en direcciones contrarias. Además, el oro ha vuelto a superar la barrera de US\$800 la onza. Se trata de un cóctel que recuerda a los caóticos años 70, cuando Estados Unidos es-

¿Imparable?

Precio del crudo, contratos futuro a un mes en la Bolsa Mercantil de Nueva York.



Fuente: Reuters vía WSJ Market Data Group

taba asediado por la inflación, varias recesiones sucesivas y un mercado bursátil que no iba a ninguna parte.

La economía global de hoy es muy diferente a la de entonces. La inflación está bajo control y, en general, se confía en que los bancos centrales mantendrán esta situación. La economía estadounidense

muestra un crecimiento sólido a pesar de la debilidad del dólar y los altos precios de la energía que afectan a los consumidores.

Aun así, los paralelos están ahí. Un temor es que se produzca una amplia pérdida de confianza en el dólar y en Estados Unidos, país que durante mucho tiempo ha sido el lugar favorito de otras naciones para invertir sus reservas.

“Estamos en un momento crítico”, dice Jim O'Neill, jefe de la investigación económica global de Goldman Sachs. “En los últimos días, el dólar se ha comportado de una manera que sugiere que el mercado está poniendo a prueba su estatus de la divisa de reserva”.

Ayer, el dólar sufrió una abrupta caída, bajando a un nuevo nivel histórico frente al euro. Poco después de su creación, la moneda de la zona euro valía menos de un dólar. Ahora, un euro puede comprar un dólar y 46 centavos.

El petróleo, mientras tanto, se está acercando a los US\$100 por barril. Hace sólo unos años, la mayoría de los economistas habría pro-

nosticado una dura recesión debido a esos precios. La fuerte demanda por parte de los países emergentes, la estrechez del suministro global y la presión especulativa se están uniendo para empujar el crudo a territorios cada vez más altos. A su vez, el oro cerró ayer a US\$833 la onza en la Bolsa Mercantil de Nueva York, su mayor nivel desde 1980. Esto sugiere que los inversionistas se están refugiando en las supuestas bondades anti-inflacionarias de ese metal.

La trayectoria de los tres activos —el dólar, el oro y el petróleo— apunta a una mayor inflación. Sin embargo, aún no hay señales que sugieran un repentino brote inflacionario. En cualquier caso, nada que se asemeje a los años 70. De hecho, los precios al consumidor en Estados Unidos registraron un alza de 2,8% en los 12 meses terminados en octubre.

Aumenta el pesimismo

Una de las gotas que contribuyó a la más reciente caída del dólar fue un comentario de un regulador chino que sugirió que el país debía comprar más euros. Pese a que él no es el encargado de la política financiera y que posteriormente corrigió sus comentarios, lo cierto es que el mercado se ha vuelto cada vez más pesimista sobre las posibilidades del dólar debido a la desaceleración de la economía de Estados Unidos.

Por ahora, las noticias del declive del dólar han sido bien recibidas por los exportadores estadounidenses, debido a que sus productos y servicios se vuelven más baratos en los mercados extranjeros. La debilidad de la moneda estadounidense también ha ayudado a incrementar las ganancias de las multinacionales de ese país. Esto porque el dinero que ganan en otras partes del mundo en otras divisas vale más cuando se vuelve a convertir a dólares. A su vez, eso ha ayudado a impulsar el precio de las acciones.

El problema es que si la caída del dólar se acelera y se empiezan a ver señales de pánico, podría indicar una mayor pérdida de confianza en la economía estadounidense, lo cual perjudicaría las acciones.

A su manera, los Bancroft nombran a joven familiar a la junta de News Corp.

POR MATTHEW KARNITSCHNIG
Y SARAH ELLISON
THE WALL STREET JOURNAL

La familia Bancroft enviará a uno de los suyos a servir en la junta directiva de News Corp., pero sólo tras discusiones internas casi tan hostiles como las que mantuvo la familia mientras decidía si vender o no Dow Jones & Co., la empresa de medios que publica THE WALL STREET JOURNAL.

Las conversaciones fueron tan intensas, que la familia se pasó de la fecha límite de 30 días bajo la cual se le permitía nombrar a su propio candidato, sujeto después a la aprobación de News Corp.

Pero los Bancroft continuaron discutiendo su elección. Aunque Rupert Murdoch, dueño de News Corp., no impuso un nombre a la familia, sí restringió a quién consideraría, vetando un candidato y evitando a otro al pedir a los Bancroft que nombraran a una mujer.

El resultado final no trajo más armonía a la familia. En lugar del experto veterano del periodismo que algunos miembros de la familia y muchos periodistas habían esperado, el representante de la familia será Natalie Bancroft, una cantante de ópera de 27 años que vive en Europa. Según ella misma admite, es relativamente novata en el mundo del periodismo y del comercio. “Creo que no nos hemos lucido con la manera en que hemos manejado esto”, dice el abogado de la familia, Michael Elefante.



Natalie Bancroft

Para muchos en la familia Bancroft, enviar a un representante a la

junta de News Corp. era una manera de aliviar el dolor por la decisión de vender Dow Jones y THE WALL STREET JOURNAL. La empresa y el periódico habían sido durante generaciones las fuentes de la riqueza y el orgullo familiar. Algunos miembros de la familia se sentían avergonzados por haber dado una imagen de indecisión y falta de unidad durante el proceso de venta, y ahora querían enviar un mensaje al optar por un miembro de la junta que reflejara su respeto por los ideales periodísticos.

Sin embargo, el tiro les salió por la culata. “Todo este triste y deplorable episodio final es un fiasco”, dijo Crawford Hill, miembro de la familia, en un email a sus parientes. “¡Con razón perdimos Dow Jones!”.

Bajo el acuerdo de fusión entre Dow Jones y News Corp., Elefante y Elizabeth Steele, miembro de la familia Bancroft, tenían 30 días desde el 1 de agosto para elegir a un repre-

sentante que se incorporara a la junta de News Corp., entre cuyos miembros se encuentran José María Aznar, ex presidente del gobierno de España y el legendario inversionista Thomas J. Perkins.

“Todo este triste y deplorable episodio final es un fiasco”, se queja un miembro de la familia.

El candidato preferido entre algunos miembros de la familia era Paul Steiger, hasta hace poco el director de THE WALL STREET JOURNAL. Murdoch dio señales de ser susceptible al nombramiento. Pero el 5 de agosto, Steiger rechazó la oferta debido a varios proyectos en los que

está trabajando actualmente.

Tres semanas después venció la fecha. Todos los que participaron en las negociaciones de fusión estaban agotados tras meses de drama. Muchos se fueron de vacaciones y otros miembros de la familia no sabían nada de la fecha límite.

Con Natalie Bancroft, Murdoch ha escogido a un miembro de la familia que tenía grandes reservas sobre la venta del negocio familiar. En una carta que escribió en julio a su familia, dijo que pensaba que Murdoch “no es la persona adecuada para ser dueño de este periódico, pero por otro lado, (...) con el falso orgullo que tenemos muchos de nosotros, ¿nos merecemos seguir siendo dueños de este periódico?”.

Natalie Bancroft aún tiene que ser aprobada por los otros directores de la junta de News Corp. De obtener luz verde, será la primera mujer en el directorio.