

LA SEMANA

Perfil Indra Nooyi

La cara de la globalización

S. P.

La lealtad es clave para escalar puestos en la pirámide de mando de una gran empresa. El ascenso de Indra Nooyi en PepsiCo, donde a partir del 1 de octubre ejercerá como consejera delegada, es un buen ejemplo. Pero en su caso se da además la rara coincidencia de que posee ese gen que la hace especial para los negocios y que le permite tomar decisiones clave. Y el hecho de ser de una mujer, y de origen indio, le convierte en la imagen perfecta de las figuras de la globalización en el mundo empresarial.

Nooyi, de 50 años, se crió en Chennai (India), la antigua Madras, en una familia de clase media. Está casada, tiene dos hijas y le gusta cantar. La ejecutiva se formó en la Universidad Cristiana de Madras e hizo un Master en Administración de Empresas (MBA) por el Instituto de Gestión en India. Después se trasladó a EE UU para completar sus estudios en Yale. Entró en PepsiCo en 1994 y desde mayo de 2001 ocupa un asiento en su consejo de administración como presidenta y directora financiera. Será la primera mujer en dirigir la compañía en sus 41 años de historia.

Con anterioridad, Nooyi sirvió a la empresa como responsable de planificación estratégica y desarrollo. Esto le convirtió en una pieza indispensable en las operaciones que permitieron a la multinacional hacerse con el control de las marcas Tropicana, Gatorade y Quaker Oat, e introducir un cambio de imagen. Su contribución fue decisiva cuando PepsiCo tuvo que decidir el futuro de su división de restauración, que ahora integra bajo el paraguas Yum! las cadenas de comida rápida KFC, Taco Bell y Pizza Hut.

Estas operaciones permitieron a la empresa ir tapando agujeros en su estrategia de expansión internacional. Antes de sumarse a PepsiCo, trabajó para las firmas Asea Brown Boveri, Motorola y Boston Consulting, donde ejerció las funciones de estrategia. Los que la conocen o trabajaron con ella dicen



SCIAMMARELLA

que es meticulosa, que estudia todos los aspectos antes de tomar cualquier decisión. Por eso se le considera como una de las directivas más "finas" y respetadas del universo corporativo. Una difícil rival.

Con su nombramiento, el grupo se convierte en la mayor compañía dirigida por una mujer y en una incubadora de ejecutivas. Irene Rosenfeld, antigua responsable de Frito-Lay, es hoy la consejera delegada del gigante alimentario Kraft. Y Brenda Barnes, que durante los años 90 lideró la filial de Norteamérica, lleva las riendas de Sara Lee. En el caso de Nooyi se espera que su ejemplo sirva para que otras mujeres de etnias diferentes a la blanca sigan sus pasos para ascender sin complejos.

Claves empresas y mercados

BBVA sube entre rumores

La cotización del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria ha escalado esta semana hasta los niveles más altos desde que existe como entidad fusionada. En puridad no cabe hablar de máximo histórico, pues la cotización actual es la continuación de la del BBV, cuyos títulos llegaron a cotizar a un precio de 18,63 euros en el verano de 1998.

En todo caso, la escalada del banco en Bolsa es más que notable. La acción sube un 17,7% en lo que va de año, más del doble que la de su más directo competidor nacional e internacional, el Santander. La entidad que preside Emilio Botín se había destacado en la batalla de la capitalización bursátil hasta una distancia que parecía insalvable gracias a la compra de Abbey, pagada con acciones.

La diferencia sigue siendo grande, pues el Santander vale en Bolsa 75.614 millones, mientras que el BBVA superó el viernes —y eso sí es un máximo histórico— por primera vez los 60.000 millones. Pero el recorte es considerable. Hace unos meses, el Santander valía tanto como el BBVA, el Popular, el Sabadell y Bankinter juntos. Ahora es sólo la suma de los dos primeros.

El último tirón del BBVA en Bolsa se ha producido por la propagación de rumores sobre una oferta de compra de un gran

banco extranjero (el primero que se citó esta vez fue Société Générale) a 20 euros. El mercado no se creyó el rumor, pero tampoco lo despreció por completo, como muestran los altos volúmenes negociados y la subida de la cotización. Lo paradójico es que cuanto más suba el banco, más difícil será una OPA, y lo mejor para los accionistas es que la marcha de la entidad avala en gran medida su escalada bursátil.



Fuente: Bloomberg

EL PAÍS

Alegrías en Riofisa y Astroc

Los dos grandes estrenos bursátiles del año han sido los de las inmobiliarias Astroc y Riofisa. La primera ha roto las previsiones más optimistas con un ascenso en el que ha llegado a triplicar su precio de salida a Bolsa en apenas tres meses. Salió a 6,40 y el viernes cerró a 18,40. La acción apenas ha conocido otra dirección que la ascendente y su capitalización bursátil su-

pera ya a la de empresas como NH Hoteles, que acaba de reincorporarse al Ibex 35.

Riofisa acaba de cumplir su primer mes en el mercado, pero tiene en común con Astroc su dirección alcista. Los inversores que pagaron 18 euros en la oferta pública de venta de la empresa ven ahora cotizar sus acciones a 25,30, lo que supone una ganancia del 40,6% en un mes, con el añadido de que Riofisa dirigió un tramo de su colocación a los inversores particulares.

Sacyr supera a Ferrovial

Ferrovial ha dado un gran salto empresarial durante el último año, coronado con la compra del líder aeroportuario mundial, British Airport Authority. La recién cerrada compra de la firma británica que gestiona, entre otros, el aeropuerto de Heathrow, ha lastreado al grupo de construcción e infraestructuras en Bolsa en las últimas dos semanas a raíz de los planes terroristas descubiertos en Londres. Pero, en general, la empresa no vive un buen momento bursátil.

Hace un año por estas fechas superaba a ACS como líder del sector por valor en Bolsa. Ahora ACS vale un 43% más (12.220 millones frente a 8.570) y Sacyr Valhormoso se ha situado la segunda por estrecho margen con 8.579 millones.

Estrategias Universidad de Barcelona

GONZALO BERNARDOS

“Portugal es rentable para las promotoras españolas”

BORJA VILASECA

Después de que el precio de la vivienda en España subiera aproximadamente un 160% entre 1998 y 2005 y que el boom inmobiliario diera sus primeros síntomas de agotamiento, muchas promotoras han exportado su actividad al extranjero, donde esperan seguir incrementando su cuenta de resultados. Y lo cierto es que no les está yendo nada mal: en 2005 estas compañías facturaron unos 900 millones de euros fuera de las fronteras nacionales, la mayoría en el mercado europeo, según datos de la consultora DBK. “Esta estrategia de internacionalización compensará los riesgos de recesión del mercado inmobiliario en España, cuyos precios caerán hasta un 20% entre 2007 y 2009”, asegura Gonzalo Bernardos (Barcelona, 1962), uno de los analistas y consultores más reconocidos del sector, así como director del máster de Asesoría y Consultoría Inmobiliaria de la Universidad de Barcelona. A pesar de este auge inicial, Bernardos se muestra prudente y advierte de que “el éxito cosechado en España difícilmente se repetirá en el extranjero”.

Pregunta. ¿Cuáles son las condiciones necesarias para garantizar el retorno de la inversión en otros mercados?

Respuesta. Lo más importante es que exista seguridad jurídica y estabilidad económica. A partir de ahí, las promotoras deben conocer perfectamente cuál es la realidad inmobiliaria que se está produciendo y, más concretamente, cuál es la tipología de demanda existente. En caso de que las necesidades del mercado analizado sean correspondientes con lo que estos grupos han estado desarrollando en España, las promotoras deben encontrar a algún socio local que oriente y lleve a buen puerto sus promociones. En los países en vías de desarrollo, como Marruecos, Ucrania o Argentina, este socio también puede actuar como mediador de los “peajes administrativos” que estas compañías deben pagar para poder iniciar sus proyectos sin problemas.

P. ¿Qué países son los que ofrecen menor riesgo?

R. Ahora mismo, el país que ofrece mejor rentabilidad-riesgo es precisamente el que tenemos más cerca: Portugal. En Oporto, por ejemplo, las promotoras pueden encontrar auténticos chollos. El precio del suelo en algunas zonas próximas a centros comerciales se sitúa alrededor de los 350 euros el metro cuadrado. En España, por una ubicación similar, pero en los alrededores de alguna gran ciudad, el precio de compra difícilmente baja de los 2.400 euros el metro cuadrado.

P. ¿Conoce algún otro chollo inmobiliario cercano a las fronteras españolas?

R. Sí, Alemania es otro de los mercados con mayores expectativas de crecimiento para los próximos años. De hecho, Berlín se está convirtiendo en un oasis para grupos como Restaura o Renta Corporación, dedicados a la rehabilitación de inmuebles. Y es que incluso en las zonas más céntricas se pueden comprar edificios por menos de 3.000 euros el metro cuadrado, un precio muy alejado de la realidad española...

P. ¿Dónde están invirtiendo los grupos españoles?

R. Se puede decir que están invirtiendo en todo el mundo. Pero la mayoría, influidos por lo que está haciendo el gigante Fadesa, se ha ido a probar suerte a Europa



Gonzalo Bernardos.

“Para operar sin problemas en países como Marruecos, Ucrania o Argentina se han de pagar peajes administrativos”

del Este. En Polonia, por ejemplo, ahora mismo están operando unas treinta promotoras. Sin embargo, Polonia ofrece bastantes dudas: en los últimos tres años han emigrado dos millones de polacos a otros países europeos y la tasa de paro supera el 15%. Además, existen ciertos litigios urbanísticos con la Iglesia católica, que reclama las propiedades de tierra expropiadas por el Gobierno comunista... En fin, que es un país que ofrece ciertos riesgos.

P. ¿Y cómo es que han decidido asumirlo?

R. Porque se creen que el boom experimentado en España continuará en esta economía emergente durante el periodo 2006-2012. Pero esto no va a suceder, al menos no durante los próximos siete años. Eso no quiere decir que no haya negocio, pero algunas de las compañías que han arriesgado van a perder mucho dinero. Estoy convencido de que el gordo inmobiliario no caerá en el extranjero.