



Centro de
Estudios de
Estrategia

Mayo / 2017



“INFORME ESTRATEGIAS INTERNACIONALES”

Autor: JAVIER VICUÑA



"Orientaciones adoptadas por unanimidad. El justo y **firme mandato político de la UE** a 27 para las negociaciones del Brexit está listo", tuiteó el presidente del Consejo Europeo, Donald Tusk, quien subrayó horas antes la importancia de la "unidad" para lograr "concluir las negociaciones". El encuentro llega días después de un cruce de declaraciones a ambos lados del Canal de la Mancha. La primera ministra británica, Theresa May, acusó a los 27 de "unirse contra Reino Unido", después de que su homóloga alemana, Angela Merkel, advirtiera que "no gozará de los mismos derechos" fuera del bloque. El negociador europeo para el Brexit, Michel Barnier, señaló a su llegada que esta "unidad no está dirigida contra Reino Unido." Reino Unido comunicó formalmente el 29 de marzo su decisión de convertirse en el primer país del bloque en marcharse y, desde entonces, ambas partes aceleran los preparativos de unas negociaciones que se anuncian complejas y en las que la UE ya plasmó sus prioridades: derechos de los ciudadanos, factura a pagar e Irlanda. Además, **la estrategia europea pasa por** no abordar la futura relación con un Reino Unido fuera del bloque, que podría incluir un acuerdo de libre comercio, mientras no se registren progresos significativos en las negociaciones de divorcio y especialmente en las tres prioridades.

En sus orientaciones de negociación, adoptadas rápidamente por los mandatarios, los 27 quieren garantizar los derechos de los ciudadanos europeos en Reino Unido y viceversa, así como dejar negro sobre blanco la obligación para Londres de pagar por sus compromisos y asumidos con sus socios y que, según fuentes europeas, podrían elevarse a 60.000 millones de euros. La tercera prioridad es la "cuestión irlandesa", máxime cuando nadie desea el regreso de una frontera física entre la República de Irlanda y la británica Irlanda del Norte ni el cuestionamiento de los acuerdos de paz en la zona. Pero el tema financiero es el que, a juicio de una fuente diplomática, podría desembocar en un "choque de trenes". Para España, el Estado de la UE con más británicos residentes fuera de su país, la cuestión de garantizar los derechos de los ciudadanos es una prioridad, sobre todo porque Reino Unido es "el primer destino" de sus inversiones y hay españoles trabajando allí, recordó el presidente del gobierno español, Mariano Rajoy.

La reunión servirá también para lanzar la batalla sobre el traslado de la Autoridad Bancaria Europea y la Agencia Europea de Medicamentos, actualmente basadas en Londres y que ya cuentan con decenas de ciudades interesadas en acoger alguna de ellas, como Barcelona. El proceso de divorcio apenas acaba de comenzar. Tras la cumbre, la Comisión Europea publicará

su propuesta de directrices de negociación, los 27 darán el mandato negociador a Barnier y, todo ello, antes de las elecciones británicas anticipadas, a cuyo término la UE espera poder finalmente empezar a negociar. May convocó estas elecciones con el objetivo de reforzar su posición de cara a las negociaciones, si bien los mandatarios europeos relativizaron el impacto de una eventual victoria aplastante de la británica, ya que para entonces las orientaciones de negociación ya estarán fijadas. Para el primer ministro luxemburgués, Xavier Bettel, los comicios británicos son un "problema interno", en el que la primera ministra británica buscará el apoyo de la población para "no tener un Brexit duro o blando, sino el Brexit de Theresa".

El precio por acción de US\$149.03, colocó a **Apple** en la cima del mercado, sobrepasando su nivel más alto anterior de US\$774,700 millones en febrero de 2015, según reportó The Wall Street Journal

Los precios de la acción de Apple han alcanzado récords muchas veces desde ese máximo de 2015, pero dado a que Apple continúa recomprando sus propias acciones (hay unas 5,210 millones de acciones en circulación) hoy fue la primera vez que la acción abrió en un nuevo máximo histórico.

Esto coloca a Apple en una posición envidiable mientras se encamina a celebrar el 10 aniversario del iPhone, que según varios rumores se llamará simplemente iPhone 8 y que podría darse a conocer en septiembre de este año. Aunque Apple vendió un poco menos de iPhone que el año anterior (50.8 millones, frente a 51.2 millones), ganó más dinero, debido al precio más alto del iPhone 7 Plus.

La firma de la manzana sigue batiendo récords. A pesar de haber decepcionado ligeramente con sus ventas correspondientes al segundo trimestre fiscal, la caja de la compañía logró entre los meses de enero y marzo de 2017 engordar hasta un total de US\$256.800 millones, muy por encima de los US\$250.000 millones que barajaba el consenso del mercado. Históricamente, Apple ha evitado repatriar su efectivo a los Estados Unidos para evitar impuestos elevados. Ahora, la reforma fiscal podría permitirle disponer de este dinero en efectivo para su uso. "Con más del 90% de su dinero en el extranjero, un impuesto único de repatriación del 10% **daría a Apple US\$220.000 millones para fusiones o recompras**", justifican desde Citi. Así, la firma ha identificado un puñado de posibles objetivos para la firma. Tres son firmas de medios: Netflix, Disney y Hulu. Otras tres son desarrolladores de videojuegos: Activision, Electronic Arts y Take-

Two. Y, la última es un fabricante de automóviles: Tesla. Cada objetivo confiere cierto beneficio estratégico a Apple.

Disney. Tiene dos atributos positivos para Apple. Por una parte, la firma está utilizando cada vez más la tecnología para **diferenciarse** y Apple podría acelerar este proceso que ya están llevando a cabo en los estudios de cine, los parques temáticos y cada vez más en la división de red (a través de BAMTech). Por otra, el tamaño de Disney sugiere que Apple tendría que utilizar algo más que su exceso de efectivo (asumiendo una prima del 40%). Pero, hay dos inconvenientes: el primero, que la empresa todavía obtiene la mayor parte de sus ingresos dentro de Estados Unidos; y el segundo, que posee algunos activos que Apple puede considerar como no básicos (incluyendo parques temáticos, hoteles, cruceros y productos de consumo).

Netflix. Casi el 100% de los ingresos de la empresa provienen del negocio de vídeo en línea, por lo que Netflix permitiría a Apple acelerar la creación de contenido original, algo en lo que se centra esta última. Eso sí, para que el acuerdo entre ambas fuera mutuamente beneficioso "creemos que Apple tendría que ofrecer una oferta de Netflix ya instalada en sus aparatos, mientras que los usuarios no Apple podrían seguir pagando la tarifa de suscripción normal", justifican desde Citi. El único inconveniente sería el siguiente: Netflix consumiría aproximadamente el 35% del saldo en efectivo de Apple y la compra podría llegar demasiado tarde, ya que las acciones de Netflix se han recuperado en bolsa en los últimos tiempos. No son los únicos que hablan de este posible movimiento, también David Older, responsable de renta variable de Carmignac, cree que esta operación "cambiaría la percepción de los inversores de que se trata de una compañía con un solo producto".

Tesla. Puede ser de interés para la compañía de Cupertino si está verdaderamente interesada en el segmento de automóviles. La buena noticia es que Tesla, al igual que Apple, es una compañía global, ya que el 40% de sus ventas proceden de fuera de Estados Unidos. Sin embargo, la falta de rentabilidad de Tesla y la generación de flujo de caja podrían ser algunas desventajas a tener en cuenta. Esta operación consumiría aproximadamente el 32% del saldo en efectivo de Apple, calculan desde la casa de análisis.

Activision, Electronic Arts y Take-Two

Los tres desarrolladores de videojuegos encajan perfectamente con su estrategia general. Además, las tres empresas generan una porción significativa de los ingresos fuera de los

Estados Unidos. Tal vez el único inconveniente sería que sólo consumen entre el 4% y el 25% del saldo de efectivo de Apple.

Hulu. Es una plataforma de vídeo bajo demanda de suscripción cuyos derechos, sin embargo, pertenecen a un puñado de empresas como Disney, Comcast y 21st Century Fox, lo que podría dificultar llegar a un acuerdo con los propietarios. En cualquier caso, la firma está preparada para lanzar un servicio virtual de televisión de pago a finales de este año para competir con Google YouTube TV, Dish Sling y Sony PlayStation Vue. Solo necesitaría el 5% de su cash para comprarla.

El C919, un avión de medio alcance construido en China para irrumpir en el duopolio de Airbus y Boeing, despegó por primera vez el viernes, un avance técnico que refleja las ambiciones aeronáuticas de Pekín.

El aparato, fabricado por la empresa pública Commercial Aircraft Corporation of China (Comac), despegó desde el aeropuerto internacional de Shanghái, en un vuelo de prueba de una hora y media, constataron periodistas de la AFP en el lugar. El avión, blanco, azul y verde, con la inscripción "C919" pintada en la cola, inició su vuelo como estaba previsto a las 14H00 locales (06H00 GMT), en medio de aplausos y gritos de las miles de personas que presenciaron el despegue desde la pista del aeropuerto.

Con este aparato, que puede transportar a 168 pasajeros a 5.550 km de distancia, Comac espera poder rivalizar en los vuelos regionales con las dos grandes estrellas del medio alcance, el B737 del estadounidense Boeing y el A320 del europeo Airbus.

El régimen comunista ha hecho de este aparato, del que su primer ejemplar fue presentado al público en noviembre de 2015, una apuesta de prestigio. Para su fabricación se han invertido importantes fondos públicos.

No tener un avión "made in China" es estar "a la merced de otros", dijo el presidente Xi Jinping en 2014.

El objetivo de Pekín es, realmente, interponerse al duopolio de Airbus y Boeing, a los que ni el canadiense Bombardier ni el brasileño Embraer han conseguido hacer tambalear. Boeing y Airbus comparten, casi por igual, el vasto mercado chino, que debería destronar de aquí a 2024 a Estados Unidos como primer mercado mundial del transporte aéreo.

Comac, por su parte, espera obtener una parte del pastel. La empresa pública aseguró haber registrado 570 encargos para el C919 a finales de 2016, casi exclusivamente de las compañías chinas.

Principal desafío: la certificación. El fabricante de aeronaves chino ya construyó el ARJ-21, un pequeño avión regional. Seis años después de su primer vuelo en 2008, este bimotor de entre 79 y 90 plazas fue certificado a finales de 2014 por las autoridades chinas y a día de hoy ya se comercializa.

No obstante, hasta el momento no ha conseguido obtener la luz verde de la Administración Aeronáutica norteamericana, quedando relegado así a vuelos internos en China.

El objetivo de la certificación del C919 se prevé también complicado. La tarjeta de acceso norteamericana es indispensable para sobrevolar Estados Unidos y es obligatoria para los aviones destinados a vuelos internacionales.

Para Comac también podría ser difícil convencer a los potenciales compradores, externos a China, en un mercado internacional "bloqueado por Airbus y Boeing", señaló Shukor Yusof, analista en Malasia para el gabinete Endau Analytics.

Frente a estos mastodontes, que ya tienen "una larga historia y productos probados desde hace tiempo", la empresa china deberá ganar en credibilidad y esto "no va a llegar en diez años", indicó a la AFP.

Asimismo, la ausencia de una red internacional de servicio posventa y de mantenimiento podría ir en detrimento de Comac. Por su parte, Pekín continúa con sus avances tecnológicos para asegurar el éxito de su campeón.

Aunque el C919 aprovecha tecnologías extranjeras, ya que está equipado con motores Leap del estadounidense General Electric y del francés Safran, el país asiático sueña con motores de tecnología "made in China".

Pekín creó el año pasado un conglomerado especializado, con un capital cercano a los 7.000 millones de euros y 100.000 empleados, con la esperanza de imponerse frente a los pesos pesados del sector, Rolls Royce y General Electric. Comac se centra, además, en el desarrollo de otro gran proyecto, el C929, en colaboración con Rusia.