

Nota de Actualidad Número 13-Marzo de 2008

Motorola y Ford: dos historias americanas

Gabriel Foglia
Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Palermo
gfogli@palermo.edu

Motorola fue fundada en 1928 por Paul y Joseph Galvin en Schaumburg, Illinois. Su actividad principal fue la fabricación de radios para automóviles, y creció de la mano de la recuperación económica de Estados Unidos luego de la Depresión de 1930. Algunos de los productos que convirtieron a Motorola en una gran empresa son el walkie-talkie y el teléfono celular. Motorola fue la primera empresa en desarrollar una red de comunicación global utilizando 66 satélites. El Sistema de calidad Six Sigma también fue desarrollado por Motorola, aunque se popularizó por su uso en General Electric.

Ford fue fundada en 1903 por Henry Ford en Dearborn, Michigan (no muy lejos de la ciudad donde Paul Galvin fundaría Motorola años después, en el vasto Midwest americano). Si bien Ford no inventó el auto, logró desarrollar una metodología de trabajo que permitía optimizar los procesos y disminuir costos incrementando la escala. De esta manera revolucionó la incipiente industria y logró masificarla. A lo largo de más de cien años, Ford logró presencia mundial y estableció diferentes marcas y modelos en todos los segmentos.

Más allá de la ubicación física, hay varios puntos en común entre Ford y Motorola:

- 1- crecieron a partir de la Revolución Industrial
- 2- están relacionadas con la movilidad de las personas (una permite que la gente se movilice y la otra permite comunicarse a distancia)
- 3- desarrollaron nuevos productos y técnicas de producción que cambiaron la vida de las personas para siempre
- 4- fueron tomadas como casos de éxito en cientos de libros y publicaciones a nivel mundial
- 5- si bien son empresas públicas, las familias de los fundadores continúan teniendo grandes participaciones en la composición accionaria
- 6- sus balances no son muy alentadores: Motorola tuvo en 2007 ingresos por 36.622 millones de dólares (15% menos que en 2006), con una pérdida de 49 millones. Ford tuvo para el mismo año ingresos por 44.116 millones de dólares y una pérdida de 2.811 millones.

Sin embargo, el mayor punto de contacto tiene que ver con la actualidad de los negocios de ambas empresas y los cambios radicales que están obligadas a hacer para poder subsistir en este nuevo mundo:

Motorola anunció esta semana que planea dividirse en dos empresas: una para telefonía celular (que luego del éxito del Razr hace varios años no ha logrado generar un nuevo hit, y perdió 1.200 millones de dólares en 2007) y otra para los negocios de redes para empresas y hogares (decodificadores para televisores, modems, infraestructura, etc.). Carl Icahn, inversor que saltó a la fama por sus ofertas hostiles y el uso de los bonos basura en los 80´s (RJR Nabisco y TWA entre los casos más conocidos), ha tomado una gran participación accionaria en Motorola y es uno de los propulsores de la división de la compañía. Icahn no es famoso precisamente por ser un inversor de largo plazo.

En simultáneo, Ford acaba de vender sus marcas de lujo Jaguar y Land Rover a la india Tata Motors por 2.300 millones de dólares. De esta forma obtiene aproximadamente un tercio de lo que pagó cuando las adquirió (Jaguar en 1989 y Land Rover en 2000). Tata, una empresa que manufactura acero desde hace 139 años, comenzó a fabricar automóviles hace 10, y está intentando ingresar con fuerza a la industria. Ford enfrenta una delicada situación debido a la falta de nuevos modelos que generen mayores ventas, incremento de costos, mayor competencia por parte de los fabricantes japoneses, aumento del precio del petróleo que hace que los usuarios dejen de comprar vehículos 4x4 donde Ford tiene alta participación, guerra de precios, planes de pensiones para empleados que perjudican su situación financiera, problemas con la satisfacción de sus clientes, etc.

Que dos compañías tradicionales con un bagaje de desarrollos y liderazgo en el mercado tomen este tipo de decisiones estratégicas nos muestra cómo ha cambiado el mundo de los negocios. La desaparición de gigantes como Polaroid y Sears ha sentado un precedente que nadie quiere repetir.

Publicado en "El Economista", 28 de marzo de 2008.

**Center for Business Research and Studies
Graduate School of Business
Universidad de Palermo**

Av. Madero 942, 8° piso
C1106ACV – Buenos Aires, Argentina
Tel. (5411) 5199-1399
www.palermo.edu/gsb

Director:

Daniel Seva
dseva@palermo.edu

Coordinador general de investigación:

Diego Gauna

dgauna@palermo.edu

Finanzas y economía:

Conrado Martínez
cmarti1@palermo.edu

Rubén Ramallo
rramal1@palermo.edu

Marketing:

Gabriel Krell
gkrell@palermo.edu

Management:

Patricio O' Gorman
pogorman@palermo.edu

