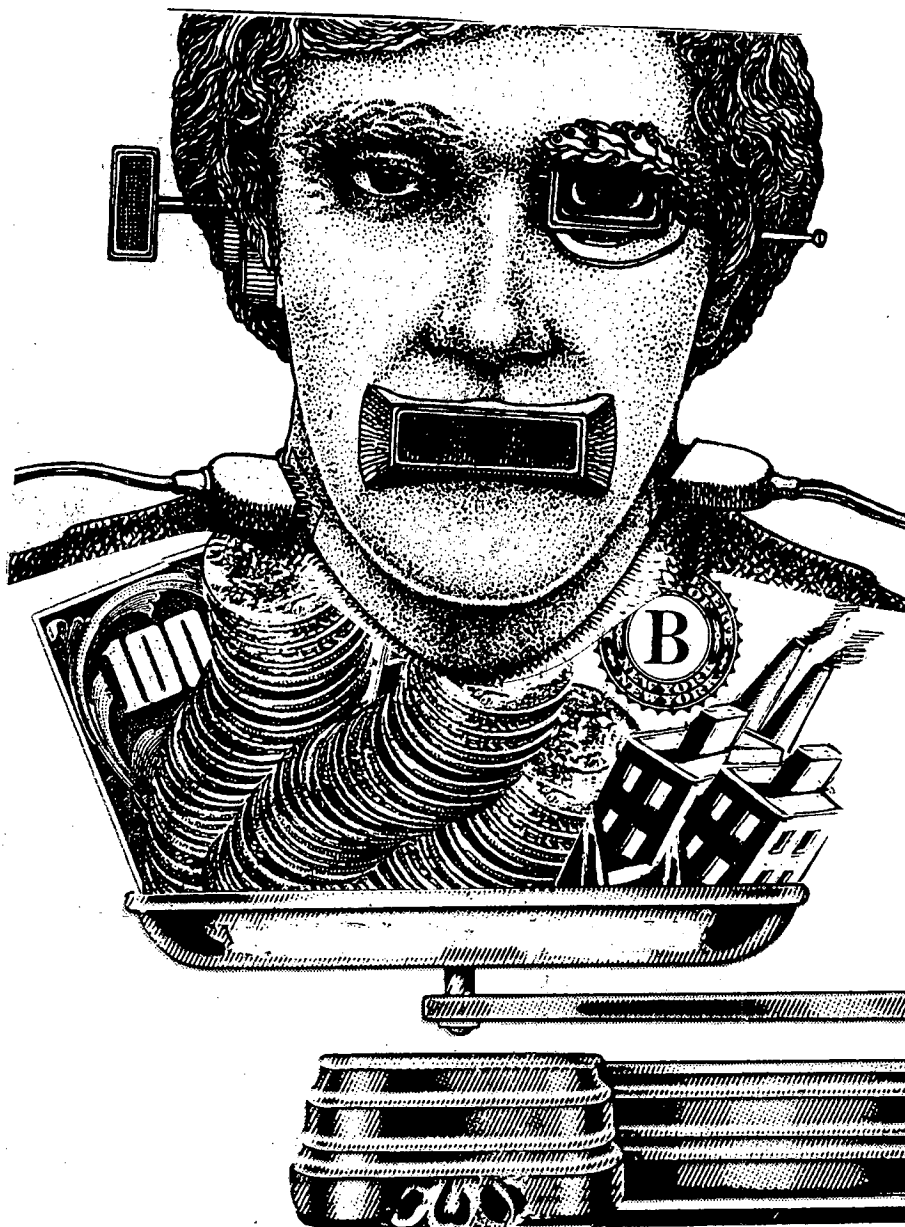


El Grupo Cisneros o una recomposición telecomunicacional

Andrés Cañizález



Al iniciarse la década de los 90 la Organización Diego Cisneros (ODC), encabezada por Gustavo Cisneros, sumaba un total de 78 empresas de diversa índole, en las cuales por práctica el grupo venezolano tenía un dominio accionario completo.

En aquel momento las ramas de la ODC estaban tanto en la televisión y gaseosas (Pepsi Cola en tiempo pasado), como en la venta directa (cadenas de tiendas Maxys y red de automercados CADA), pero también se extendía a la producción (Yukery), al sector manufacturero (Chicco's) y a la propia radiodifusión (Circuito Radiovisión con 16 emisoras).

La crisis del Banco Latino hizo creer a no pocos que la ODC o se marchaba de Venezuela o definitivamente iría a la quiebra. Los lazos de Cisneros con el Latino y en lo personal con Pedro Tinoco, hacían pronosticar tiempos difíciles para la ODC una vez que el ex presidente Carlos Andrés Pérez, defenestrado, pagaba reclusión, Ricardo Cisneros

debía salir del país, y las acreencias de la ODC con el BanLatino sumaban 6.000 millones de bolívares (*Producto* 126, Marzo 1994).

Tres años después, sin embargo, una revisión rápida de la situación del grupo nos presenta varias tendencias en este proceso de recomposición empresarial, en la cual el componente externo y el distanciamiento hacia los visibles lazos políticos locales, han colocado a la ODC en un rol preponderante dentro del mundo de la televisión y telecomunicaciones en el país, y con amplias posibilidades de sentar las bases para colocarse en igualdad de condiciones con conglomerados comunicacionales como Televisa (México) y O'Globo (Brasil).

Este trabajo tiene intención fundamentalmente descriptiva y en algunos casos analítica. Trataremos de reflejar la transformación de la ODC en la presente década hacia el campo de las telecomunicaciones, su relación con firmas extranjeras y las tendencias que visualizamos de ese proceso.

Como decíamos al inicio, al comenzar los años 90 existían dos características primordiales con relación a la ODC: en primera instancia estaba su diversificación, la cual se alentaba entonces y se vio reflejada con la incursión en los automercados Pueblo (Puerto Rico) o Galerías Preciado (España). Para 1991, el Grupo Cisneros contaba con 78 empresas y la tendencia expansiva se dejaba ver con los movimientos internacionales recién mencionados. Paralelamente, se evidenciaban fuertes lazos con el mundo político venezolano, esencialmente con el partido Acción Democrática (AD) y en especial con el ex presidente Carlos Andrés Pérez en su segundo período 1989-93.

La ruptura con estas referencias tiene como expresiones concretas, por un lado, el paso de la diversificación a la concentración (telecomunicaciones-televisión), pues aunque la ODC sigue manteniendo intereses en áreas como la minería, el peso fundamental en inversiones, personal y ganancias proviene de este campo, en especial ahora que en mayo de 1997 ha dejado finalmente la administración directa de la rama de gaseosas en Venezuela. De la misma forma sólo en 1996 -después de dos años de iniciarse el gobierno de Rafael Caldera- es cuando volvió a

aparecer la figura de Gustavo Cisneros en un lugar tan simbólico para la política venezolana como el despacho presidencial de Miraflores.

La presentación de esta nueva faceta de la ODC se enlaza con otra tendencia importante de los últimos años: el tejido de redes internacionales a partir de su fortaleza principal (la TV y las gaseosas), el obviar y deshacerse de empresas que no pudieran "globalizarse" y la realización de inversiones consideradas en el mundo de las finanzas como riesgosas. El paso siguiente -ya claramente delineado- será la presencia de la ODC en el mundo de la telefonía una vez que se acabe el monopolio de la CANTV en el año 2000. A ello empuja por una parte la presencia accionaria en el rubro de telefonía celular con Telcel (cuyos intereses sobrepasan este campo específico) y por la otra la red de cableado en fibra óptica de Cablevisión (ODC es dueño absoluto), cuya finalidad a largo plazo no pasa únicamente por el entretenimiento, sino que constituye la base concreta para la tan mentada "superautopista de la información".

En términos económicos la bonanza acompaña a la ODC en este fin de siglo. Las cifras hablan de alrededor de 30.000 empleados y movimiento en operaciones por 3.000 millones de dólares (*El Universal*, 14.05.97). Consideramos que tanto por sus actuales dimensiones, que traspasan claramente el espacio geográfico venezolano, como por su historia concreta en el mundo de las comunicaciones de este país, en donde ha marcado las últimas tres décadas y ha jugado un papel político-comunicacional de primer orden, sería importante en el futuro abordar desde una óptica de mayor profundidad investigativa al Grupo Cisneros.

REESTRUCTURACIÓN DEL IMPERIO

Un primer paso importante para la nueva fase del Grupo Cisneros puede ubicarse en 1990 cuando se asocia con Televisa (México) en Univisión con el fin expreso de penetrar en el creciente mercado hispano de Estados Unidos, tanto con producciones exclusivamente de la nueva señal, como otras recicladas de los respectivos canales participantes.

En algo que está explicado por

"la imposibilidad de globalizarse" la ODC procedió a la venta de las emisoras (un total de 16) del Circuito Radiovisión en 1991-92. Algunas de esas emisoras fueron adquiridas por el Grupo Progreso (Orlando Castro). La apertura al capital privado en telefonía celular encontró a la familia Cisneros con una presencia mayoritaria en Telcel. Sin embargo, tras la quiebra del BanLatino (1994) se producen los más significativos movimientos de la ODC: en 1994 vende Helados Tío Rico y al año siguiente se desprende de los automercados CADA y la red de tiendas Maxy's, vendidos al grupo colombiano Cativen, y poco después vende Yukery (jugos y concentrados de fruta) a MAVESA. Como parte de su integración internacional, Rodven (el sello disquero del grupo) pasó los derechos de todos sus artistas a la transnacional Polygram (*Gerente*, agosto 1996 y *El Universal*, 13.10.96).

En 1995 la ODC se asoció con Motorola, juntos conformaron la empresa VTEL "para venta instalación y mantenimiento de sistemas en el área de radiocomunicaciones" (*El Nacional*, 17.02.95). Es también en este período cuando se produce la mayor alianza de la ODC pues se formaliza su participación en "Galaxy Latin America" (*The Wall Street Journal Americas*, 18.09.96), cuya marca es DirecTV, y comprende la emisión de decenas de canales (sobrepasarán los 230 en 1998). El grupo está adherido a un consorcio junto con Hughes Communications, TV Abril (Brasil) y Multivisión (México). La inversión inicial de la ODC, de unos 200 millones de dólares, se cuenta entre las más altas para un proyecto totalmente novedoso, cuyas ganancias sólo podrán ser contabilizadas en un período de tiempo intermedio.

1996 fue sin duda de los más significativos para la ODC. En primer término, vio los frutos concretos del inicio de operaciones de DirecTV (el presidente Rafael Caldera inauguró el centro de operaciones de Caracas), al tiempo que se finiquitaban los arreglos para asociaciones en el área de televisión con Playboy TV y Hearst y continuó con la práctica de desprenderse de empresas, tocándole el turno a fines del año pasado a las manufacturas Spalding (artículos deportivos) y Evenflo (productos

para niños). La recomposición implicó asimismo la creación de "Cisneros Television Group (CTG)", con lo cual se concentran actividades dispersas en varios países y se lanza una estrategia común para abarcar en primer lugar el mercado latinoamericano, pero con intenciones de trascenderlo (*El Nacional* 08.10.96).

La parte final de 1996 y el inicio de 1997 tienen sin embargo para la ODC uno de los cambios más emblemáticos de su proceso de reestructuración, pues, en primer lugar, abandonó su relación de décadas con Pepsi Cola (agosto 1996), obtuvo unos 500 millones de dólares por su nuevo "matrimonio" con Coca Cola y, meses más tarde (mayo 1997), se formalizó la separación de la familia Cisneros en la producción y distribución directa de las gaseosas en el país, aunque sigue vinculada al negocio y ahora -de nuevo- con un matiz internacional porque en la transacción se hace del 10 por ciento de la Panamerican Beverages Company (Panamco), la segunda más grande del mundo y primera en Latinoamérica (*El Nacional* 19.04.97). Este cambio se inscribe perfectamente en la intención "globalizadora" que marcan los negocios del grupo.

Un aspecto que consideramos de vital importancia es la presencia de la ODC en el canal Televen de forma dominante (casi 90 por ciento de acciones), mientras duró el "exilio" de Omar Camero. Tras el regreso de éste a la planta televisiva, el Grupo Cisneros permanece como el segundo socio en importancia, a pesar de que "el Estado venezolano había manifestado su inquietud porque dos plantas de televisión estaban controladas por un mismo accionista" (*Producto* N° 151, abril 1996).

GUSTAVO CISNEROS EN SU TINTA

Cabeza visible de la ODC, Gustavo Cisneros, es considerado el "cerebro" principal de los cambios experimentados por el grupo, que aunque con dirección familiar, tiene cada vez más connotaciones transnacionales. De él tomamos algunas citas para entender mejor el camino recorrido y por recorrer del grupo:

"La filosofía de la ODC apunta a crear mercados internacionales que

permitan que los productos de Venezuela entren en el competitivo mercado mundial. Para empezar nos preparamos para conquistar el mercado hemisférico" (*Producto* N° 143, Agosto 1995), y más adelante en la misma publicación: "En Venezuela nos conocemos todos, estar ligados al poder político se traduce en tener una representación que decida en el gobierno. Ahora bien, ¿quiénes fueron los ministros de los Cisneros durante la década militar? ¿Quiénes los representantes de la ODC en los gobiernos de transición?, para no hablar de los siguientes, pues en ninguno de ellos ha tenido participación ningún miembro de la Organización Diego Cisneros".

"Hacia el año 2000, las telecomunicaciones y la información serán nuestra principal fuente de ingresos" (*El Universal*, 03.04.97).

En la ODC "vivimos un proceso

de cambio paralelo al de las naciones latinoamericanas. Las alteraciones en las políticas económicas, para acelerar el desarrollo de las economías de mercado, exigieron adaptación... llegamos a la conclusión que teníamos ventajas competitivas en tres áreas: telecomunicaciones, entretenimiento y embotelladoras de refrescos y cervezas... fue un proceso doloroso, durante el cual se hizo necesario vender negocios lucrativos, despedir personal y deshacer unilateralmente antiguas alianzas, como la de Pepsi Cola" (*El Universal*, 12.05.97).

"Somos un conjunto de empresas mejor que el de la CANTV, más moderno. No sólo pensamos en Venezuela, hay que pensar en todo el continente porque Venezuela no aguanta tanta inversión ni tanta expansión en el negocio de las telecomunicaciones" (*El Universal*, 14.05.97).

¿DÓNDE ESTÁ LA ODC?

Empresa	Ramo	Participación/país
Venevisión	televisión	100% Venezuela
Televen	televisión	25% Venezuela
Chilevisión	televisión	100% Chile
Galaxy Latin	televisión/	Internacional
America (DirectTV)	telecomunicaciones	20%
Univisión	televisión	25% EEUU
Cablevisión	televisión/ fibra óptica	Venezuela 100%
Caribbean Communications Network	televisión	20% Trinidad
Imagen Satelital	televisión	90% Argentina
Blockbuster	videos	100% Venezuela
Rodven	discos/espectáculos	100% Venezuela
Telcel	telefonía celular	35% Venezuela
VTel/Americatel	radiocomunicaciones	50% Venezuela Latinoamérica
Sprintel	telefonía a larga distancia	50% Latinoamérica
Panamco	gaseosas (Coca Cola)	10% Latinoamérica
Apple/NCR	computación	100% Venezuela

Fuente: *El Universal*, 13.10.96. Gerente, agosto 1996. *The Wall Street Journal Americas*, 18.09.96).