

Nueva Sociedad Nro. 151 Septiembre-Octubre 1997, pp. 168-177

# Las grandes empresas privadas nacionales mexicanas

Celso Garrido

**Celso Garrido:** profesor titular de la Universidad Autónoma Metropolitana, México.

**Nota:** Este trabajo es un avance de Garrido (1997) (en prensa), donde se presentarán los resultados de un estudio sobre la conformación de este nuevo liderazgo empresarial en México.

**Palabras clave:** grandes grupos económicos, México.

## **Resumen:**

**El propósito central de este trabajo es analizar este nuevo perfil de liderazgo de las grandes empresas privadas mexicanas, para evidenciar sus rasgos generales y señalar algunas importantes limitaciones que afectan sus propias perspectivas y la marcha general de la economía.**

Desde principios de los 80, se han producido en México extraordinarias reformas impulsadas por el gobierno para lograr un nuevo orden económico liberalizado, desregulado y abierto a la economía mundial, que operaría bajo la dinámica generada por el sector empresarial privado. Hasta el momento los resultados de esta experiencia son contrastantes, porque de una parte se observan severos deterioros en partes del aparato productivo y cierre de empresas, así como el empobrecimiento y desempleo en los segmentos mas amplios de la población. Frente a ello, una fracción minoritaria del país parece haber atravesado exitosamente los vertiginosos cambios, para encauzarse en la lógica del nuevo orden. Dentro de este último segmento destaca la situación de los grupos privados (GPN) y las grandes empresas industriales privadas mexicanas (Geipm), ya que no sólo han sobrevivido estos cambios sino que en el curso de las reformas macroeconómicas y aun luego de las severas condiciones económicas que atraviesa el país desde la crisis de 1995, aparecen como líderes empresariales del nuevo orden económico en México.

La categoría de liderazgo empresarial es problemática y requiere algunas precisiones conceptuales que delimiten su uso; a ello nos abocamos en la primera parte. Luego consideraremos los elementos básicos que definen el nuevo perfil de liderazgo; y finalmente exponemos algunas conclusiones que se derivan del análisis.

**Aspectos conceptuales para definir un perfil de liderazgo empresarial**

Intuitivamente se puede caracterizar que un actor económico en general, y el actor empresarial privado en particular, tiene una posición de liderazgo en la economía cuando detenta una supremacía estable sobre sus competidores en el proceso de acumulación de capital, ya sea que ello ocurra en la industria o sector donde operan, o en el conjunto de la economía nacional e incluso a nivel internacional, Esto implica asumir que existen asimetrías entre los actores que compiten en los mercados, y que poseen poderes económicos diferentes que influyen no sólo en su desempeño sino también en los ámbitos económicos donde participan.

Estos liderazgos y asimetrías requieren ser explicados conceptualmente en cuanto a su naturaleza así como en sus efectos sobre la competencia y la acumulación de capitales en economías de mercado, lo que remite a un terreno analítico complejo que aún está en proceso de desarrollo en la literatura especializada<sup>1</sup>.

En general, en los avances teóricos contemporáneos se considera que el desempeño de dichas economías de mercado debe ser entendido por las interacciones entre organismos empresariales complejos y heterogéneos que cumplen acciones de competencia y cooperación en las industrias o sectores donde operan, visto todo ello en un marco institucional público determinado. Con esto se otorga una creciente importancia al papel de las organizaciones e instituciones en los procesos de asignación de recursos y producción, e implícitamente se alude al hecho de que la actividad económica se cumple con estructuras de competencia que actúan bajo el liderazgo de actores económicos determinados.

Dentro de ese contexto de análisis, en este trabajo y en el estudio más amplio del que forma parte, se asume un enfoque operativo para definir el liderazgo a partir de los cuatro supuestos siguientes sobre la conducta competitiva de los empresarios privados y el Estado.

1) Los empresarios privados actúan en la economía de mercado con la motivación central de obtener, conservar y eventualmente ampliar su control de largo plazo sobre fracciones del excedente económico, por cuanto ésta es la condición de sobrevivencia y crecimiento que le imponen los procesos de acumulación de capital. En general, ese control se funda en las formas organizativas e institucionales con las que las empresas se estructuran, y a partir de las cuales desarrollan sus relaciones de competencia y cooperación en las industrias y sectores donde operan. Sin embargo, las distintas empresas tienen diferente capacidad para controlar el excedente, debido a las asimetrías entre ellas en cuanto a tamaño, tipo de propiedad y estructura de las empresas, así como por distintas capacidades tecnológicas y organizacionales, por la

---

<sup>1</sup> Para una revisión del estado del debate sobre teoría de la empresa desde distintas perspectivas de análisis puede verse Best (1990), Coriat et al. (1995) y Winter (1991).

estructura de inversiones mediante las que articulan los diversos circuitos económicos y financieros, y por las posibilidades de influir en la orientación de las políticas públicas que los afectan. Habitualmente esto se refleja en estructuras empresariales del tipo de las integradas verticalmente y diversificadas en conglomerados que pueden incluir también segmentos financieros como parte de los mismos, o en las del tipo de redes de empresas.

2) El Estado como actor económico compite con los actores empresariales privados y otros, en la disputa por el control del excedente, tanto para apropiarse del mismo en beneficio propio, como para reasignarlo en favor de uno u otro de dichos actores empresariales. Para ello aplica estrategias y políticas públicas que se traducen en acciones a los niveles macroeconómico, mesoeconómico o específicos de un tipo de actividad y empresa.

3) Salvo ocasiones excepcionales, el actor empresarial privado y el actor estatal no se oponen como bloques el uno con el otro por el control del excedente durante la acumulación de capital. Por el contrario, normalmente dicha acumulación se cumple bajo la hegemonía en el control del excedente que ejercen bloques sociales compuestos por fracciones del actor empresarial privado y fracciones del actor estatal. Mediante tal control, esos bloques sociales determinan las modalidades de acumulación y buscan asegurar la reproducción de la misma preservando su hegemonía, Sin embargo, la participación que tengan los integrantes de este bloque en el excedente que controlan no tiene porqué ser igualitaria, y es posible que uno de ellos logre una capacidad de control diferencial respecto a los demás.

4) En general, la construcción y reproducción de las condiciones en que se establecen los controles del excedente por parte de los distintos actores, incluyendo aquellos que conforman el bloque hegemónico en dicho control, se desarrollan mediante procesos intertemporales y de carácter monetario, en los que los actores operan en condiciones de incertidumbre, con información limitada, y en un contexto de instituciones y reglas que definen los regímenes de competencia a nivel macroeconómico. Esto hace que contratos e instituciones sean elementos relevantes en los procesos de construcción y reproducción de la hegemonía en el control del excedente,

Sobre la base de estos supuestos, puede señalarse en general que el grado de control del excedente que logran las distintas empresas en aquellos procesos intertemporales, depende del modo en que cada una resuelva las interacciones entre su propia definición de estrategias y formas de organización, de las actividades de competencia y cooperación con otras empresas que realizan al nivel de las industrias o sectores donde operan, de su posicionamiento en los circuitos financieros (monetarios, fiscales, crediticios y cambiarios) para disponer de recursos con los que sostener sus acciones, y finalmente de la negociación con el actor estatal respecto a la participación relativa en el control

de excedente, incluyendo el desarrollo de estrategias y políticas públicas favorables al control del excedente para una empresa o grupo de ellas.

Dentro de esto, y supuesta la acumulación bajo la hegemonía en el control del excedente por parte de un cierto grupo de actores privados y públicos, puede decirse que uno de esos actores está en una posición de liderazgo nacional cuando tiene capacidad de condicionar y orientar la dinámica de dicho bloque hegemónico y del conjunto de la reproducción económica en función de su propio predominio en la acumulación de capital.

En el caso de actores empresariales privados. el poder para lograr obtener y reproducir esa posición de liderazgo dentro del control hegemónico del excedente, dependerá de las interrelaciones que se establezcan entre las condiciones e importancia relativa que tienen las industrias o sectores económicos donde operan en el patrón de producción nacional e internacional, su poder de control del excedente en estas industrias o sectores debido a su tamaño, tecnología y formas de resolver las relaciones inter-empresas, así como las estructuras corporativas mediante las cuales vincula estas actividades sectoriales entre sí y con el control del excedente en los grandes circuitos financieros, y finalmente por, su poder en relación al actor estatal para los fines indicados más arriba.

Lo anterior indica, por una parte, que la configuración y preservación de un liderazgo económico están indisolublemente relacionadas con los ámbitos sectoriales, nacional e internacional, en que ello se concreta. Pero al mismo tiempo, sugiere que cuando se establece un nuevo liderazgo en un contexto de cambio del entorno macroeconómico, necesariamente deben existir vinculaciones entre ambas transformaciones. Por lo tanto. deberán explicarse conjuntamente la configuración del liderazgo, las del patrón de especialización productiva y las del régimen de competencia que resulta del orden institucional general. Esta vinculación de la configuración de un cierto liderazgo económico empresarial respecto a los cambios en la organización económica sectorial y nacional no se produce con una causalidad unidireccional, sino mediante una interacción compleja entre los tres ordenes de factores mencionados<sup>2</sup>.

Tradicionalmente, en México las Geipm han dominado en las ramas productoras de insumos de uso generalizado, tales como acero, cemento y vidrio, o en las productoras de bienes de consumo masivo como cerveza. Estas eran empresas de propiedad familiar y constituyeron la base a partir de la cual se configuraron grandes estructuras corporativas conglomeradas, más o menos integradas y diversificadas en sus inversiones, a las que se conoce

---

<sup>2</sup> Cabe indicar que este concepto de liderazgo económico no implica que el mismo se asocie necesariamente con una dinámica económica positiva para los otros actores y para la economía en su conjunto, ya que múltiples experiencias muestran que han existido liderazgos económicos exitosos y sostenidos concomitantes con evoluciones adversas para el conjunto de la población y de la economía nacional.

como grupos económicos. Estas han tenido históricamente vínculos patrimoniales de diverso grado con bancos y otras instituciones financieras, por lo que en realidad podrían caracterizarse propiamente como grupos industriales-financieros. Ya en los 70 dichos grupos eran líderes de las ramas donde operaban, pero el liderazgo económico en el conjunto del país lo ejercía el actor estatal, combinando el control de un poderoso complejo empresarial público con la gestión de los circuitos macroeconómicos y financieros y el manejo de las políticas públicas para tal fin.

A mediados de los años 90, luego de más de quince años de reformas económicas, las Geipm mantienen algunas de sus características tradicionales en tanto siguen siendo de propiedad familiar, conservan el liderazgo de las industrias en las que operan dentro del país y representan el corazón de los grupos industriales-financieros nacionales. Sin embargo, su liderazgo se ha extendido sustancialmente, al punto que es posible afirmar que actualmente las Geipm y los conglomerados a los que pertenecen tienen el liderazgo empresarial del país y compiten por el liderazgo en el contexto de las grandes empresas privadas nacionales latinoamericanas.

Para delimitar este nuevo perfil empresarial, se considera de una parte las características de las Geipm en cuanto a tamaño, concentración, tipo de propiedad, e importancia a nivel nacional, y de otra parte se presentan evidencias sobre los grupos económicos en los que están integradas dichas empresas, destacando las vinculaciones entre ambos, así como su importancia general dentro de la economía nacional, identificando los grupos más destacados dentro de este universo.

**Tamaño, concentración y tipo de propiedad de las grandes empresas en México.** Para abordar lo referido a tamaño y concentración de las Geipm, comenzamos por identificar la ubicación relativa que tienen actualmente las grandes empresas, particularmente las manufactureras, dentro del universo de las empresas mexicanas y los cambios que ello representa respecto a lo que se registraba en los años 80. Como no existe información directa sobre este universo de empresas, se utiliza la información a nivel de establecimiento que proporcionan los censos económicos, que brindan una aproximación razonable para la identificación buscada.

La estructura de los más de 2.000.000 de establecimientos existentes en el país en 1993 confirma lo habitual: los 3.194 grandes establecimientos (0,15%) representan una muy pequeña proporción del total. Sólo cabe anotar que entre 1988 y 1993, estos grandes establecimientos aumentaron en número pero redujeron su importancia relativa ante un extraordinario aumento de los microestablecimientos, lo que parece explicarse básicamente por la búsqueda de alternativas ante la desocupación.

Dentro de este gran total nacional, había 266.033 establecimientos manufactureros, que representaban el 10% del total. En este subconjunto se encuentran los grandes establecimientos manufactureros. En 1993 se registraron 2.260 grandes establecimientos en este sector, significativamente más alto que lo registrado para el mismo tamaño a nivel nacional. Estos grandes establecimientos se incrementaron en 300 entidades desde 1988 y al igual que lo registrado a nivel nacional, también redujeron su participación relativa en el sector –aunque menos que en aquel caso. Finalmente, cabe destacar la notoria concentración en el ingreso generado por estos grandes establecimientos: representa el 63% del ingreso total manufacturero. Esto se mantiene extremadamente alto, a pesar de que cayó en seis puntos porcentuales respecto a los valores de 1988, lo que también fue absorbido por los microestablecimientos.

Dado que las Geipm se componen a partir de estos grandes establecimientos manufactureros, y asumiendo el hecho de que operan con un esquema de varias plantas, puede decirse que estas grandes empresas industriales son un componente fundamental de la estructura manufacturera del país. Asimismo la comparación 1988-1993 permite comprobar que las reformas económicas de este periodo no habrían cambiado significativamente la situación tradicional en cuanto al papel dominante de las grandes empresas en general, y en particular de las industriales, dentro del universo empresarial del país.

Veamos ahora la importancia que tienen estas grandes empresas y dentro de ellas las privadas nacionales, para lo cual analizamos la información relativa a las 500 mayores empresas de México (M500) que proporciona una encuesta realizada anualmente por la revista *Expansión*. Allí se muestra un cambio significativo, ya que las grandes empresas privadas nacionales aumentaron su importancia en esa encuesta (de 73% a 84% entre 1987 y 1992), lo que se explica por la privatización de empresas públicas que en la mayoría de los casos pasaron a empresarios nacionales, así como por la expansión de estas empresas en sus mercados locales y también por el favorable incremento de sus ventas al exterior. Esto permite confirmar que las grandes empresas privadas nacionales tienen un relevante significado en el universo de las grandes empresas y en la economía nacional, que se ha incrementado significativamente en los 90.

Dado que este conjunto de grandes empresas privadas nacionales incluye a las que realizan actividades en todos los rubros, debemos considerar en particular el segmento de las grandes empresas industriales privadas mexicanas. Para identificar la importancia de este grupo, se trabajó dentro de la mencionada encuesta de las M500 para el año 1994, extrayendo de la misma una muestra de las 60 mayores empresas industriales (M60). Allí se destacan cuatro rasgos que caracterizan a las grandes empresas industriales privadas mexicanas. En primer lugar, su predominio cuantitativo frente a las empresas extranjeras, 41 nacionales frente a 17 de aquéllas. Esto es aún más significativo cuando se

observa que de las 41 Geipm, hay 18 que son líderes de sector, mientras que este rasgo lo tienen sólo 4 extranjeras. Un tercer elemento que interesa remarcar es que estas Geipm continúan produciendo bienes tradicionales, como son los bienes de consumo masivo (alimentos, bebidas) o bienes intermedios (acero, cemento, petroquímica). La única excepción en cuanto a un área nueva de negocios para una empresa privada es la compañía telefónica Telmex, la más grande en el país después de la petrolera estatal Pemex, pero en este caso se trata de una compañía privatizada en los 90 en favor de un grupo nacional. Por último, señalemos el hecho de que en la gran mayoría de los casos, las Geipm están integradas a grupos económicos, tal como habíamos anticipado más arriba, y más aún destaca que varias de ellas pertenecen al mismo grupo. Esto sugiere que las indicaciones proporcionadas sobre el control del excedente que se infiere de este ranking resultan potenciadas con los efectos que se derivan por la agregación de estas empresas en grupos económicos.

**Los grupos económicos.** Como se señaló más arriba, estas Geipm están integradas mayoritariamente a grupos económicos, por lo que la caracterización de éstos es un elemento importante en el perfil de liderazgo de dichas empresas,

Para una primera aproximación a lo que representan dichos grupos económicos en relación a las grandes empresas del país comparamos los datos agregados de la muestra de 500 grandes empresas en México de *Expansión* con otra realizada por la misma revista sobre los 59 mayores grupos económicos del país, ambas con valores para el periodo 1987-1991<sup>3</sup>. Esta información se presenta en el cuadro 1.

Como puede verse en el cuadro, la vinculación entre grupos y grandes empresas es estrecha: los 59 mayores grupos económicos están formados por casi 1.000 empresas, 200 de las cuales son parte de las 500 mayores del país, lo que significa un 40% de las mismas. En términos de la importancia relativa de su actividad, vemos que las ventas del millar de empresas de estos grupos equivalen al 65% de las ventas de las 500. En general, puede decirse que estos grupos comprenden un porcentaje muy significativo de las grandes empresas del país, y constituyen el corazón de las empresas privadas nacionales.

Complementariamente, cabe señalar que estos 59 grupos están compuestos en su casi totalidad por los de propiedad privada nacional, y que su participación en la economía ha venido creciendo en el curso de los años. Asimismo, dentro

---

<sup>3</sup> Hay que destacar que esta noción de «grupo económico» es ambigua en cuanto al tipo de estructura empresarial a la que se refiere, ya que comprende de una parte a empresas centradas en la producción de un cierto producto, con integración vertical y que nuclea a múltiples empresas dentro de ella, y de la otra a un conglomerado de empresas diversificadas en varios sectores de actividad industrial y de otro tipo, y finalmente todas ellas pueden o no tener institución financiera asociada.

de estos 59 grupos mencionados, existe también un elevado grado de concentración económica en favor de los 10 primeros, que son todos de propiedad privada nacional y representan alrededor de la mitad de lo que corresponde al total de los 59 grupos.

Cuadro 1

**Vinculaciones entre grandes empresas y grupos económicos**

	550 mayores empresas (promedio 1987-91)	59 mayores grupos (promedio 1987-91)	
		Total de Empresas	Empresas de los grupos en las 500's
Cantidad de Entidades	500 empresas	987 empresas	197 empresas
Porcentaje del PIB	20,27%	13,37%	n.d.

Fuente: Elaboración propia con base en Revista *Expansión*, varios números

Podemos ahora considerar con algún detalle las características de estos diez mayores grupos económicos privados nacionales, conforme a lo que se muestra en el cuadro 2 con información para el año 1992.

Encontramos que estos diez grupos están compuestos mayoritariamente por los que ya existían antes de la reforma económica (tradicionales) pero también por algunos pocos pero muy poderosos grupos surgidos durante la reforma (nuevos), que se han convertido en el símbolo más característico de la misma. Particularmente el caso de Carso, que en el curso de los 80 y más específicamente en los 90 con las privatizaciones (Telmex), se ubica en la cima de estos grupos en el país. El conjunto de los diez grupos considerados nuclea a 469 empresas, de las cuales 14 están entre las 500 mayores del país, y mayoritariamente entre las 50 primeras de dicha muestra. Sus ventas totales anuales estaban en el orden de los 17.000 millones de dólares y además sus empresas formaban parte del selecto grupo de nuevos exportadores no tradicionales, que desde el punto de vista de las empresas privadas nacionales son el puntal del nuevo modelo económico exportador.

## Conclusiones

Podemos sintetizar que en el perfil de las grandes empresas industriales y grupos económicos privados mexicanos destacan, como rasgos novedosos, la emergencia de nuevos y muy poderosos conglomerados formados desde los 80, el fortalecimiento y modernización de los conglomerados tradicionales, y que



Cuadro 2

Indicadores para los diez mayores GPN y sus vínculos  
con las grandes empresas, 1992

Grupo	Posición en el ranking de Grupos 1992	Ventas en millones de dólares	Total de empresas del Grupo	Principal empresa en las 500	Giro de la empresa
VITRO	1	3.308,90	92	Vidrio Plano	Vidrio
CARSO	2	2.554,42	6	Telmex	Comunicaciones
ALFA	3	2.492,75	10	Hylsa	Hierro y Acero
				Petrocel	Petroquímica
				Sigma	Alimentos
CEMEX	4	2.213,20	42	Empresas Tolteca	Cemento
VISA	5	2.100,10	105	Cervecería	Cerveza
				Cuahuatemoc	
				Ind. Embotelladora de Méx.	Refrescos
DESC	6	1.654,20	124	Novum	Petroquímica
				Spicer	Autopartes
				Univasa	Alimentos
Minera Mex.	8	937,35	40	Ind. Minera México	Minería
La Moderna	9	921,57	15	La Moderna	Tabaco
Peñoles	14	732,80	30	Met-Mex. Peñoles	Minería

Nota: Los Grupos privados nacionales no son los diez primeros de la Encuesta a los mayores grupos económicos Revista Expansión, 1992, por considerarse que algunos de ellos no eran representativos para este ejercicio. Para seleccionar la posición más relevante de la empresa correspondiente a un grupo, se tomó el rango más alto alcanzado por ésta en el intervalo 1987/93.

Fuente: Revista Expansión, varios números.

todos ellos aumentan aceleradamente de tamaño y evolucionan hacia una estructura tras nacional izada de tamaño medio, fruto de la exportación de productos y de capitales. Del perfil tradicional se mantienen las estructuras empresariales de integración y diversificación bajo formas de propiedad familiar, con empresas que operan sobre los mismos bienes que producían antes de la reforma. Por último, hay que destacar que estas Geipm continúan en proceso dinámico de reestructuración, por lo que el perfil propuesto está continuamente reajustándose.

## Referencias

- Best, Michael H.: *The new competition. Institutions of Industrial Reestructuring*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1990.
- Censos Económicos 1988 y 1993, INEGI, México.
- Coriat, Benjamín y Weinstein Olivier: *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Le Livre de Poche, París, 1995.

Garrido, Celso: «Las grandes empresas industriales privadas en México durante los noventa» en C. Garrido y W. Peres (ed.): *Los grandes grupos industriales privados en América Latina durante los noventa*, UAM-Cepal, 1997 (en prensa).

Revista *AméricaEconomía*, Muestra de las 500 mayores empresas en América Latina, varios números.

Revista *Expansión*, muestra de las 500 mayores empresas y de los mayores grupos económicos, varios años.

Winter, Sidney G. : "Coase, competition and the corporation" en Williamson y S. G. Winter (eds.): *The nature of the firm. Origin, evolution and development*, Oxford University Press, 1991.



Las ilustraciones acompañaron al presente artículo en la edición impresa de la revista