

El futuro de los grupos locales y regionales

▶ Latinoamérica está creciendo a un ritmo considerable y las empresas de la región poseen niveles de rentabilidad que son más que interesantes. Las empresas estatales siguen presentes en muchos países, las multinacionales procuran tomar partido de esta expansión que nos acompaña desde 2002. Nos interesa en particular comentar en este artículo sobre los grupos que son una forma organizativa característica de la acumulación de capital en el mundo emergente.

¿Cuál es el patrón de crecimiento de los grupos latinoamericanos? ¿Cuáles son los esquemas de corporate governance que prevalecen? ¿Qué está en la agenda de la internacionalización de estas compañías? Estas son algunas de las preguntas que surgen, junto a una central que es ¿son funcionales los grupos a la expansión productiva de la región después de una década de reformas? No pretendemos contestar estas inquietudes, sólo plantear algunas hipótesis para el caso general y para el argentino.

El Estado en la región ha sido un agente promotor activo de los GEL (grupos económicos latinoamericanos) y esto se nota en especial en las políticas de sustitución de importaciones que fueron importantes en la región a partir de los años '40. Las mismas le dieron impulso a empresas locales para cubrir las necesidades del mercado interno. Por otra parte, los marcos regulatorios y las decisiones de financiamiento de infraestructura fueron otro aliciente para el desarrollo de los GEL en el terreno de las construcciones, la energía y de la infraestructura entre otros sectores. La evolución de la GEL es muy específica a cada país pero existen patrones comunes relacionados con el desarrollo de las grandes empresas de base familiar en la región.

En lo que se refiere a la restricción para el crecimiento de los GEL cabe mencionar el desarrollo de las multinacionales. Las mismas claramente actuaron como un factor perjudicial para las firmas locales porque ocuparon posiciones de mercado importantes, para el caso argentino por ejemplo del 30 % del Producto Industrial entre los años '60 y los '90 e incluso más después. Los GEL se han desarrollado hacia el exterior y tienen una presencia importante como en los casos de Cemex y Embraer por citar sólo dos de los más dinámicos.



LA MAYORÍA DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS DE AMÉRICA LATINA TIENEN UN ORIGEN FAMILIAR

Los GEL se crearon dado el natural desarrollo de empresas de tipo familiar que fueron incorporando progresivamente activos. Más que economías de escala fueron aprovechando economías de gama o alcance. Esto es que comenzaron, después de estar establecidos en una actividad central, a expandirse hacia otros sectores. Es el caso, por ejemplo, de los grupos Luksic y Angellini en Chile. La propiedad común de capital humano, llegada directa al Estado, marca, reputación corporativa, facilita la diversificación, incluso la no relacionada, para competir en otros sectores. Por supuesto que otro disparador de la diversificación es la cobertura de riesgos ante la volatilidad de los ciclos económicos. En este sentido la región siempre ha sido muy imprevisible y los grupos encuentran aquí un espacio de oportunidad para crecer en medio de la incertidumbre.

En la Argentina se fomenta en la ac-

tualidad la formación de grupos con nuevas empresas que han vuelto a tener presencia estatal. En esta línea es que han crecido empresarios como Mindlin, Ivanisevich y Eskenazi relacionados con el sector energía. El Gobierno parecería que alienta al capitalismo nacional con el pensamiento de que es clave que el crecimiento tenga bases sólidas en base a una mayor presencia de argentinos en la propiedad de las empresas. No se cuestiona el capital extranjero pero se lo pretende acotar a pesar de la mayor presencia brasileña que ha sido, en este sentido, un claro retroceso en lo que se refiere al protagonismo de los grupos nacionales históricos en el nivel de actividad.

Casos locales

Los GEA (grupos económicos argentinos) se fortalecieron en las últimas décadas aunque cabe señalar que particularmente desde la década de los años 2000 han perdido participación relativa de la mano de otros actores que los reemplazaron. Los grupos en su momento se fortalecieron por la mayor participación en las privatizaciones de los '90, por el vacío institucional que fomentó el desarrollo de conglomerados para sustituir esta función (argumento de los profesores de Harvard Khanna y Palepu sobre la existencia de grupos locales en los países emergentes). También crecieron los GEA por la dinámica estatal de fo-



LA ARGENTINA FUE PRECURSORA EN MATERIA DE EMPRESAS CON PRESENCIA EN LA REGIÓN

mento a la obra pública.

En la Argentina el avance predominante se ha dado por la creación de nuevas empresas aunque está implícito el esquema de adquisición. En el caso de Arcor, por ejemplo, la expansión regional se hizo en parte por adquisición y en parte por creación de nuevas firmas. Considero que las motivaciones para entrar en nuevos mercados han sido mixtas, hay razones económicas y de otro tipo como las oportunidades para establecer asociaciones estratégicas con el Estado.

En la mayoría de los casos los GEA son de naturaleza familiar con una clara definición de estructura de propiedad, como en el caso de algunos grupos que han vuelto al negocio petrolero. La estructura familiar es, aparentemente, la más funcional para el desempeño de los conglomerados y responde al patrón cultural de la región. Cuando se presentan crisis de sucesión

esta cuestión acelera la venta del grupo a otros propietarios. No se observan en la Argentina estructuras complejas, enmarañadas, con superposición de muchos actores como es común en otros conglomerados como en el caso de los keiretsu y otros grupos nipones, por ejemplo.

La estructura familiar considero que sigue siendo sólida dado el mayor protagonismo social que tiene en nuestros países. Por otra parte la existencia de un mercado de capitales muy subdesarrollado aliena al grupo familiar. Es cierto que la globalización y la apertura podrían derivar a los grupos a formas no familiares de gobierno pero la inercia histórica e institucional es importante.

La dinámica de internacionalización tiene mucho que ver con el sector o sectores en los cuales actúan los grupos desde su origen corporativo. En el caso de los que tienen un negocio de naturaleza más local es natural que no salgan del país. En el caso argentino el ejemplo puede ser el grupo Clarín. En cuanto al proceso de internacionalización en general comienza desde una aproximación de tipo regional y posteriormente se puede hacer de mayor alcance. Son contados los ejemplos de nuestro país en los que se llegue a esa dimensión.

Considero que en la Argentina los grupos tendrán mayor protagonismo en el futuro si las instituciones siguen estando poco desarrolladas y dejan todavía que de-sear en cuanto a su desempeño. Los que queden, que son actualmente en un sentido amplio (tomando una definición más comprehensiva) 25 grupos crecerán seguramente a mayor ritmo que la economía.

Cada vez más los GEL, y en particular los GEA, se profesionalizarán. Intuyo que van a tener una dinámica hacia nuevas formas de corporate governance y que se superará en algunos casos el esquema de accionariado familiar.

La principal fortaleza de las empresas familiares es la cohesión, la reputación corporativa, y su debilidad es la falta potencial de capacidad de management y la ausencia relativa de profesionalización. Allí está, entre otros, un desafío no menor para los grupos locales.