

Estrategias de crecimiento implementadas por los grupos económicos del Ecuador (2007-2016)*

Giuseppe Angelo Vanoni Martínez

Ph.D. en Ciencias de la Dirección

Investigador independiente

Bogotá, Colombia

Correo electrónico: giuseppe.vanoni@urosario.edu.co

Enlace ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9884-066X>

Carlos Alberto Rodríguez Romero

Ph. D. en Ciencias de la Gestión

Profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia

Bogotá, Colombia

Correo electrónico: carodriguezro@unal.edu.co

Enlace ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5007-8293>

GROWTH STRATEGIES IMPLEMENTED BY ECONOMIC GROUPS IN ECUADOR (2007-2016)

ABSTRACT: This work aims to identify growth strategies implemented by economic groups in Ecuador during the period 2007-2016. For their understanding, theoretical approximations were made on the constructs economic group and growth strategies. Simple random sampling was used as a methodological tool for the development of the study, recommending an analysis sample of 132 groups. As a result, it was possible to determine that within the strategies applied by these groups there is an orientation towards the concentration of their businesses, being specialization the most implemented strategy. This allowed to conclude that specialization was the most applied growth strategy given the economic conditions of stability in the country, and that, opposite to what theorists of disorganized capitalism state, economic groups are still in force in Ecuador, with no loss of hegemonic power by the ruling families of such groups.

KEYWORDS: Business growth, concentration strategy, specialization, related diversification, economic groups.

ESTRATÉGIAS DE CRESCIMENTO IMPLANTADAS PELOS GRUPOS ECONÔMICOS DO EQUADOR (2007-2016)

RESUMO: este trabalho tem como objetivo identificar estratégias de crescimento que foram implantadas pelos grupos econômicos do Equador durante o período de 2007 a 2016. Para sua compreensão, foram realizadas aproximações teóricas sobre os constructos *grupo econômico* e *estratégias de crescimento*, enquanto, para o desenvolvimento da pesquisa, foi empregada a amostra aleatória simples como ferramenta metodológica, o que proporcionou uma amostra recomendada de análise de 132 grupos. Como resultado, pôde-se determinar que, dentro das estratégias que esses grupos aplicaram, existe uma orientação à concentração de seus negócios, sendo a especialização a estratégia mais implantada. Isso permite concluir que foi a estratégia mais aplicada, tendo em vista as condições econômicas de estabilidade que o país viveu e que, ao contrário do que os teóricos do capitalismo desorganizado expressam, os grupos econômicos continuam vigentes no Equador e sem que as famílias que o conformam tenham perdido sua hegemonia.

PALAVRAS-CHAVE: crescimento empresarial, diversificação relacionada, estratégia de concentração, especialização, grupos econômicos.

LES STRATÉGIES DE CROISSANCE MISES EN ŒUVRE PAR DES GROUPES ÉCONOMIQUES DE L'ÉQUATEUR (2007-2016)

RÉSUMÉ: Ce document vise à identifier les stratégies de croissance qui ont été mises en œuvre par les groupes économiques de l'Équateur au cours de la période 2007-2016. Pour les comprendre, on a mené des approches théoriques sur les facteurs groupe économique et stratégies de croissance, alors que pour le développement de la recherche on a utilisé l'échantillonnage aléatoire simple en tant qu'outil méthodologique, ce qui a entraîné un échantillon d'analyse recommandé de 132 groupes. Comme résultat, on a pu déterminer que, parmi les stratégies que ces groupes ont appliquées, il existe une tendance vers la concentration des entreprises, la spécialisation étant la stratégie la plus mise en œuvre. Cela permet de conclure que celle-ci a été la stratégie la plus appliquée, compte tenu des conditions économiques de stabilité qu'a connu le pays et que, contrairement à ce qu'expriment les théoriciens du capitalisme désorganisé, les groupes économiques restent en vigueur en Équateur, sans que les familles qui les composent aient perdu leur hégémonie.

MOTS-CLÉ: croissance des entreprises, stratégie de concentration, spécialisation, diversification liée, groupes économiques.

CORRESPONDENCIA: Universidad del Rosario Sede Norte. Calle 200 con autopista. Programa de doctorado. Bogotá, Colombia.

CITACIÓN: Vanoni Martínez, G. A., & Rodríguez Romero, C. A. (2017). Estrategias de crecimiento implementadas por los grupos económicos del Ecuador (2007-2016). *Innovar*, 27(65), 39-55. doi: 10.15446/innovar.v27n65.65060.

ENLACE DOI: <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n65.65060>.

CLASIFICACIÓN JEL: L10, M10, N10.

RECIBIDO: Noviembre 2016, **APROBADO:** Marzo 2017.

RESUMEN: El presente trabajo tiene como objetivo identificar las estrategias de crecimiento que fueron implementadas por los grupos económicos del Ecuador, durante el periodo 2007-2016. Para su comprensión, se realizaron aproximaciones teóricas sobre los constructos *grupo económico* y *estrategias de crecimiento*, mientras que para el desarrollo de la investigación se empleó el muestreo aleatorio simple como herramienta metodológica, lo que arrojó una muestra recomendada de análisis de 132 grupos. Como resultado, se pudo determinar que dentro de las estrategias que estos grupos aplicaron existe una orientación hacia la concentración de sus negocios, siendo la especialización la estrategia más implementada. Esto permite concluir que fue la estrategia más aplicada, dadas las condiciones económicas de estabilidad que vivió el país y que, al contrario de lo que expresan los teóricos del capitalismo desorganizado, los grupos económicos siguen vigentes en Ecuador y sin que las familias que lo conforman hayan perdido su hegemonía.

PALABRAS CLAVE: crecimiento empresarial, estrategia de concentración, especialización, diversificación relacionada, grupos económicos.

Introducción

Estudiar los grupos económicos (GE), dada la importancia que en los ámbitos político, económico, social, tecnológico y normativo han alcanzado (Bamiatzi, Cavusgil, Jabbour y Sinkovics, 2013), es una labor esencial (Whittington, 2002). Estas estructuras corporativas, de grandes dimensiones y con negocios que por lo general tienen una alta diversificación, suelen tener presencia tanto en el ámbito continental (Rodríguez-Satizábal, 2014) como en el global (Silva-Colmenares y Padilla, 2015). Este fenómeno no necesariamente tiene distinciones geopolíticas ni se restringe a contextos específicos como, por ejemplo, el oriental o el occidental (Rodríguez-Romero, 2007).

* El artículo se deriva de la investigación "Estrategias de crecimiento de los conglomerados: un estudio de cuatro grandes grupos ecuatorianos".

En América Latina, el estudio de los GE adquirió importancia principalmente entre 1950 y 1960 (Misas-Arango, 1998) y, con mayor auge, en la década de 1970 (Vanoni, 2015). Tal interés surgió cuando diversas investigaciones emergieron como producto de una mayor presencia de los GE en los contextos empresariales, sobre todo durante el proteccionismo que se daba con la implementación de las Industrialización Sustitutiva de las Importaciones (ISI) y posterior a ella, como ocurrió en el caso ecuatoriano (Acosta, 2006, Correa, 2009).

Estudios iniciales (entre los que se destacan los desarrollados por Lagos (1965) y Dahse (1979) en Chile; Misas-Arango (1975) y Silva-Colmeneras (1977) en Colombia; Strachan (1976) en Nicaragua, y Navarro (1976) en Ecuador) son solo una muestra de la importancia que los GE fueron adquiriendo y de la hegemonía que, en la región, tienen actualmente (Casanova, 2015; Barbero y Lluch, 2015). Esto ocurre a pesar de que algunos autores, en particular los vinculados con la corriente de la economía desorganizada (cuyo término es usado para describir la fragmentación de los grupos socioeconómicos en la economía, el Estado y la sociedad civil del capitalismo avanzado), vienen preconizando que este tipo de estructuras y sus conformaciones ya no tienen cabida en la actualidad (Beck, Giddens y Lash, 1994; Castells, 1996; Lash y Urry, 1987; Offe y Wiesensthal, 1985).

El conocimiento de cómo operan los GE, qué variables subyacen en su desarrollado y qué tipos de estrategias implementadas han permitido su crecimiento sectorial e internacional es aún incipiente (Vanoni, 2015), a pesar de que existen estudios pioneros y de alto valor académico en Ecuador, como la caracterización de Navarro (1976) y el análisis propuesto por Fierro (1991) sobre la conformación y las interrelaciones entre el capital transnacional y el Estado ecuatoriano, junto a su posterior investigación en la que identificó 52 grupos predominantes en la década de 1980 (Fierro, 1991).

Así, las limitaciones que motivan la investigación sobre las estrategias de crecimiento implementadas por los GE ecuatorianos son múltiples, destacándose: 1) la escasa literatura de investigaciones empíricas acerca de las estrategias que los GE han utilizado para competir local e internacionalmente; 2) la limitada disponibilidad de estudios que, en general, al interior de la literatura se centran específicamente en los grupos económicos, y 3) la literatura existente que ha privilegiado la realización de análisis macroeconómicos, periodísticos o, incluso, de contenidos anecdóticos.

Dados estos condicionantes, y para los fines que se persiguen en este trabajo, nos planteamos como objetivo central de este artículo analizar los resultados obtenidos de la

investigación sobre las estrategias de crecimiento más recurrentes implementadas actualmente por los GE en Ecuador. Para ello, se realiza, en primera instancia, una aproximación a las nociones de GE y estrategias de crecimiento para, posteriormente, implementar el muestreo aleatorio como metodología y profundizar en la comprensión individual de cada GE estudiado, definiendo así las estrategias de crecimiento que los caracteriza y mantiene vigentes.

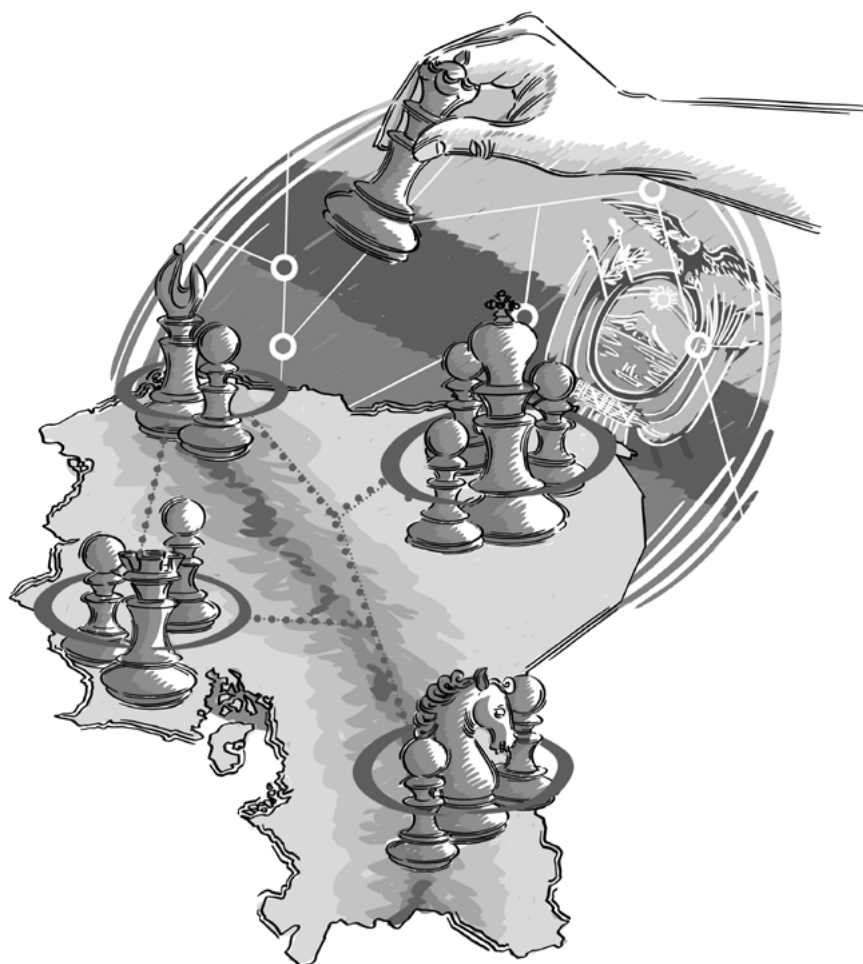
Revisión de la literatura

Nociones asociadas al concepto de grupos económicos

Una de las formas de concentración económica que más resalta en el capitalismo moderno, tanto por su presencia como por su proliferación e importancia en las diversas economías globales, corresponde a los GE (Herzog, Munir y Kattuman, 2013), a pesar de que definirlos siempre será tarea complicada por las múltiples aproximaciones que existen: de carácter social, político o económico (Medina, Sepúlveda y Rojas, 2009).

Sin embargo, una diversidad de autores de diferentes disciplinas coinciden en aquellos puntos en los que los GE tienen similitudes:

1. **Presencia de lazos familiares o vínculos de amistad entre quienes lideran** (Hsieh, Yehb y Chen, 2010; Ghemawat y Khanna, 1998; Khanna y Yafeh, 2007; Leff, 1978; Rodríguez-Satizábal, 2014). Los trabajos de Kim Kandemir y Cavusgil (2004), que comparan los GE en países emergentes como Colombia, Corea del Sur, México, India y Turquía, demuestran que los lazos familiares son claves para la conformación de estas estructuras empresariales. En este sentido, Lagos (1965) ya había mencionado que entre familiares o amigos se pueden generar parte de los lazos que se dan entre diversas organizaciones, denominando a este tipo de vinculación como *directorios entrelazados*, en la que una persona, siendo el líder administrativo de una organización, era al mismo tiempo líder de otra.
2. **Centralización de la dirección y administración** (Cainelli y Iacobucci, 2011; Khanna y Yafeh, 2007; Rodríguez-Satizábal, 2014; Silva-Colmenares y Padilla, 2015). Al respecto, Maman (2002) señala, en su estudio sobre los GE de Corea del Sur —*chaebols*— y los de Israel —grupos de negocios—, que estas organizaciones están sujetas a mecanismos formales e informales, pero que cuentan con una coordinación central y de control de las operaciones.



3. **Relaciones de tipo económico entre las empresas que conforman el grupo** (Farías, 2014; Khanna y Rivkin, 2001; Silva-Colmenares, 1977, 2004; Tanriverdi y Venkatraman, 2005). Por su parte, Garrido y Peres (1998) mencionan que "incluso algunos GE incluyen instituciones financieras que, en muchas ocasiones, son la entidad predominante que determina los objetivos comunes" (p. 19).

Estos tres parámetros podrán servir más adelante para identificar si las aseveraciones de los diferentes investigadores en el ámbito global son similares a lo que sucede en la conformación de los GE ecuatorianos, o si existen discrepancias y particularidades. En este artículo se considerará un grupo económico como un conjunto de empresas con relativa libertad de acciones y de toma de decisiones, que pueden o bien concentrar sus actividades y productos en un sector específico, o bien diversificarse por medio de una integración vertical, una expansión horizontal o estructurarse como conjunto de empresas que participan en diversos sectores no relacionados, que pueden incluir instituciones financieras. En muchos casos estas instituciones

financieras son la empresa matriz reguladora de objetivos organizacionales, en la que sus participantes tienen vínculos en común de propiedad, familiar y de amistad, sustentados por fines comerciales, de poder y personales.

Con el objetivo de ampliar las similitudes y diferencias de los múltiples autores que han analizado desde varias perspectivas los GE, la tabla 1 presenta de manera sintética las investigaciones que se han realizado.

En la tabla 1 hay diez categorías que se replican en mayor o menor medida. De ellas sobresalen, por su mayor presencia, *unidad económica y gestión centralizada*, que a su vez se pueden considerar, con base en lo anterior, como características generales de los conglomerados. Una tercera categoría es *relaciones personales y familiares*, que se considera relevante por encontrarse presente en un alto porcentaje en dicho análisis, concordando con los tres puntos de convergencia previamente analizados.

Dado que el estudio de los GE y sus estrategias de crecimiento implementadas son analizados en el contexto empresarial ecuatoriano, es necesario revisar dicha noción, que en el artículo 5 del Reglamento para la aplicación de

Tabla 1.
Elementos característicos de los grupos económicos.

Autor y país	Juntas directivas entrelazadas	Resultados de procesos de integración	Estructura familiar de capital	Vínculos de propiedad	Vínculos indirectos	Agrupamiento de inversionistas	Oportunismo en procesos de privatización	Relaciones personales y familiares	Unidad económica	Gestión centralizada
Chudnovsky y López (1998) (Argentina)								X	X	X
Collin (1998) (Suecia)				X		X			X	X
Del Villar Verna & Adjerime. (1999) (Chile)				X				X	X	X
Farías (2014) Chile	X		X	X		X		X	X	X
Figüiere (1992) (Japón)	X			X	X	X			X	X
Franco y De Lombaerde (2000) (Colombia)							X	X	X	X
Garrido y Peres (1998) (Chile)			X					X	X	X
Ghemawat y Khana (1998) (Estados Unidos)		X				X		X	X	X
Granovetter (1994) (Estados Unidos)		X		X					X	X
Grant (2002) (Estados Unidos)		X			X	X			X	X
Khanna y Rivking (2000) (Estados Unidos)	X			X	X			X	X	X
Khanna y Yafeh (2007) (varios países emergentes)	X		X	X	X			X	X	X
Kim, Kandemir y Kavusgil (2004) (Estados Unidos)			X					X	X	X
Lagos (1965) (Chile)	X							X	X	X
Lewellen (1971) (Estados Unidos)				X		X			X	X
Leff (1978) (Estados Unidos)								X	X	X
Manan (2002) (Israel)	X			X	X				X	X
De Montmorillon (1986) (Francia)						X			X	X

(Continúa)

Tabla 1.
Elementos característicos de los grupos económicos. (continuación)

Autor y país	Juntas directivas entrelazadas	Resultados de procesos de integración	Estructura familiar de capital	Vínculos de propiedad	Vínculos indirectos	Agrupamiento de inversionistas	Oportunismo en procesos de privatización	Relaciones personales y familiares	Unidad económica	Gestión centralizada
Nieto (2003) (Colombia)		X	X		X		X	X	X	X
Pluchart (1999) (Francia)		X	X					X	X	X
Rettberg (2011) (Colombia)	X	X	X					X	X	X
Rodríguez-Satizábal (2014) (Colombia)		X	X	X			X	X	X	X
Sánchez y Paredes (1994) (Chile)	X	X	X	X				X	X	X
Silva-Colmenares (1977, 2004) Silva Colmenares y Padilla (2015) (Colombia)	X	X	X	X		X	X	X	X	X
Whitley (1992) (varios países asiáticos)	X	X	X				X	X	X	X

Fuente: Rodríguez-Romero (2007, pp. 144-146). La tabla fue complementada con la inclusión de los trabajos de Fariás (2014), Khanna y Yafeh (2007), Rodríguez-Satizábal (2014) y Silva-Colmenares y Padilla (2015).

la Ley de Régimen Tributario Interno y para fines tributarios define como grupo económico al

conjunto de partes, conformado por personas naturales y sociedades tanto nacionales como extranjeras, donde una o varias de ellas posean directa o indirectamente 40% o más de participación accionaria en otras sociedades (SRI, 2016a).

Si bien la literatura reconoce en los GE los tres puntos de coincidencia antes mencionados, la Ley Orgánica ecuatoriana no los identifica dentro de su descripción, centrándose en su definición en el control accionario. Esto posiblemente ocurre porque los grupos económicos son vistos por el Estado solo como una fuente de ingreso para las arcas gubernamentales, obviando su importancia en los diversos sectores de producción del Ecuador como generadores de mano de obra, propulsores de la dinámica comercial del entorno en que se desenvuelven e, incluso, por la responsabilidad ante la sociedad al invertir y confiar en el país.

Con referencia a la definición de los GE por parte del ente gubernamental es Servicio de Rentas Internas (SRI), es importante tener presente lo que explica Silva Colmenares (2004) sobre que los conceptos legales de *grupo económico* o *empresarial* coinciden con dos figuras, “la de conglomerado que reúne empresas de igual o cercana actividad, sea en extensión horizontal, geográfica o en integración vertical de procesos. Y el otro es el de *holding* que controla la propiedad accionaria de conjuntos de empresas” (p. 19).

En relación con la aclaración realizada, es necesario hacer una distinción entre el concepto de *conglomerado* y el de *grupo financiero*:

Cuando las necesidades de acumulación así lo exigen, se integran varios monopolios alrededor de una empresa

matriz, que opera como el centro común de orientación estratégica para un nuevo ente: el conglomerado. Y cuando se profundiza el entrelazamiento de los monopolios bancarios diversificados con la industria y otros sectores de la economía, aparece el grupo financiero que se caracteriza por trascender el ámbito económico e influir en aspectos políticos y culturales donde haga presencia (Silva-Colmenares y Padilla, 2015, p. 13).

En este mismo orden de ideas, es necesario puntualizar qué es un grupo industrial, restringiendo su estructura a un conjunto de empresas autónomas bajo una dirección general común, pero que se encuentran relacionadas (Cerutti, 2014), lo que implicaría que sus actividades de producción, distribución y servicios están vinculadas a su sector eje.

De esta forma, y de acuerdo con todas las conceptualizaciones anteriores, es importante resaltar que el tamaño de cualquiera de las estructuras mencionadas, sea vía activos, cantidad de producción o por número de empleados, es muy relevante para acercarnos a entender el porqué de su conformación como tales y de las estrategias que decidan implementar.

La literatura reconoce la importancia actual de los GE, aunque la presencia de dichas estructuras empresariales puede ser teórica y empíricamente ambigua (Farías, 2014), dado que existen estudios que explican los beneficios que aportan a sus empresas (White, Hoskinsson, Yiu y Bruton 2008), así como aquellos que hablan de efectos negativos (Carney, Gadjlovic, Heugens, Van Essen y Van Oosterhout, 2011; Monckeberg, 2015) o nulos (Khanna y Palepu, 2000), y a pesar de que otros teóricos sustenten el fin de sus tiempos (Beck, Giddens y Lash, 1994; Castells, 1996; Lash y Urry, 1987; Offe y Wiesenthal, 1985). Sin embargo, en el caso ecuatoriano, estas estructuras aún están vigentes (gráfico 1).

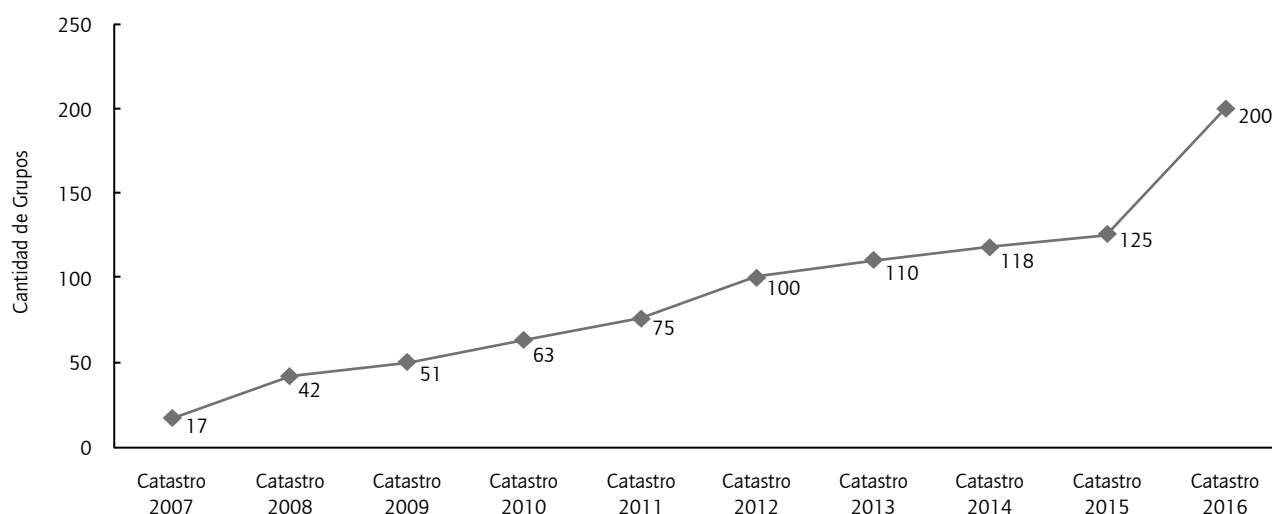


Gráfico 1. Evolución de los grupos económicos en Ecuador (2007-2016). Fuente: SRI (2016b).

En el gráfico 1 se puede observar la evolución de los GE en Ecuador, pasando de 17 en el 2007 a 200 en el 2016, por lo que es necesario identificar y comprender qué tipos de estrategias de crecimiento han implementado localmente para conseguirlo.

Estrategias de crecimiento

Las estrategias de crecimiento hacen parte constitutiva de las decisiones corporativas que toma la alta dirección de la empresa siendo estas las que: 1) definen los tipos de negocios (sectores) en los que la organización quiere establecerse; 2) delimitan la clase de empresa que se quiere llegar a ser (Wheelen, Hunger y Oliva, 2007), y 3) asignan los recursos que se van a invertir para poder operar (Medina, Constanzo y Sandoval, 2012; Sanabria y Smida, 2015). Esto se ajusta a la idea básica de que las organizaciones implementan acciones que les permiten potenciar sus ingresos para mejorar sus resultados (Bowen y Wieser, 2005; Markides, 1995).

Como lo explican Medina *et al.* (2009), la variedad de decisiones estratégicas que se pueden implementar son diversas, si bien en este documento se resaltan aquellas cuya función primordial es la de expandir el negocio. Para alcanzar un crecimiento planificado, la empresa puede optar, en general, por dos vías básicas: 1) concentración o 2) diversificación (Strategor, 1995). En el primer caso, la empresa busca desempeñarse en un solo tipo de negocio o sector industrial, concentrando sus esfuerzos competitivos y desarrollando una actividad particular en la cadena de valor propia del contexto competitivo en el que actúa. En el segundo caso, la empresa busca sectores no relacionados con su negocio central, para diversificar su oferta de producto y minimizar el riesgo de competir en un solo sector (Vanoni, 2014).

Estrategia de concentración

Una vía de crecimiento es la estrategia de concentración, que se caracteriza por que la empresa busca desempeñarse de forma más eficiente en un solo tipo de negocio o en un único sector industrial. Para ello, la empresa concentra sus esfuerzos competitivos y desarrolla una actividad particular dentro del conjunto que constituye la cadena de valor propia del contexto competitivo en el que actúa tradicionalmente (Thompson y Strickland, 2004). Para Bowen y Wiersema (2005), esto implica mantener a la empresa en un área o sector, con el fin de desarrollar y operar habilidades específicas, sin añadir nuevas actividades. La especialización se realiza hasta que la organización alcanza una ventaja competitiva con un único producto, lo que la

convierte en especialista en dicha producción ante a sus competidores. La dispersión de recursos se convierte en enemigo de cualquier crecimiento, por lo que la empresa trata de relegar todo el potencial de diversificación (Rodríguez-Romero, 2007).

Se reconocen cuatro formas básicas que la especialización puede adoptar: 1) explotar una tecnología en particular, 2) satisfacer las necesidades específicas de los clientes o centrarse en un segmento concreto, 3) proporcionar un producto estándar a diferentes tipos de clientes y 4) retirarse o abandonar las actividades deficitarias (Strategor, 1995). Cuando las empresas están en un contexto económico desfavorable, se pueden poner en práctica medidas correctivas, con el fin de restablecer una adecuada estructura financiera (Tarzijan, 2013). Estas acciones se realizan a través de abandono de las actividades no rentables y reorientación o concentración de recursos en un sector (Medina, Sepúlveda y Rojas, 2009). Así, es posible especializarse a través de dos caminos: 1) el geográfico, que consiste en "llevar a cabo las elecciones de expansión o de restricción en el mercado pertinente que circunscribe la extensión en el espacio del área de negocio de la empresa" (Strategor, 1995, p. 133), y 2) el de producto-mercado, consistente en "seleccionar pares de productos y mercados, cuyos factores clave de éxito sean idénticos en el negocio" (Strategor, 1995, p. 133). En la tabla 2 se pueden observar algunos de los principales aportes sobre las implicaciones de la estrategia de concentración en las empresas.

Tabla 2.
Principales consideraciones teóricas en relación con la estrategia de especialización.

Autor(es)	Argumentos
Hoskisson y Turk (1990)	Se da por una estricta política antitrust en los Estados Unidos.
Healy, Palepu y Ruback (1990)	La rentabilidad aumenta en las empresas que se especializaron.
Lichtenberg y Siegel (1989)	La productividad de las empresas se eleva cuando se especializan.
Hoskisson y Hitt (1988); Ravenscraft y Scherer (1987)	La especialización surge de deficiencias derivadas por la limitación de procesamiento de la información por parte de los directivos.
Wernerfelt y Montgomery (1988)	A medida que su diversificación se incrementa, los ingresos disminuyen.

Fuente: Markides (1995, pp. 101-104), y Shleifer y Vishny (1991, pp. 51-54).

Otra estrategia de concentración es la integración vertical o el crecimiento integrado. En esta, la empresa realiza varias actividades de la cadena de valor del sector en el que compete, tomando, en particular, el control de una función que realizaba un proveedor y apoderándose de las labores

llevadas a cabo antes por los miembros de su canal de distribución. A través de estas iniciativas, la compañía procura reducir costos, obtener el control de recursos limitados, tener acceso a clientes clave o garantizar la calidad de algún factor de producción (Medina, Constanzo y Sandoval, 2012).

Estrategia de diversificación

Una vía por la que puede optar una empresa es la diversificación, que implica identificar oportunidades en nuevos negocios, ya sea que estos tengan algún tipo de relación con aquellos de los que antes se ocupaba la compañía —diversificación concéntrica o relacionada— o no —diversificación conglomerada o no relacionada— (Vanoni, 2014).

Ansoff (1957) introdujo el concepto *diversificación* como parte de las estrategias de las organizaciones para ampliar y extender sus operaciones, considerando dos dimensiones: mercados y productos. En general, las empresas ingresan a nuevas plazas con nuevas soluciones, para lo cual deben adquirir o desarrollar nuevas habilidades. Posteriormente, Andersen, Ansoff, Norton y Weston (1959) indicaron que la diversificación consiste en ingresar a la comercialización de modernas líneas de productos. Esto implica adquirir tecnologías para el diseño y la producción, con el fin de atender, con estas innovaciones, los mercados en los que se incorpora la empresa.

De acuerdo con Chandler (1962), la diversificación se origina cuando las empresas intervienen en nuevas industrias, mediante el desarrollo de productos, fusiones y adquisiciones, o a través de la integración de la cadena de abastecimiento. Esto añade valor a la empresa al brindar soluciones a sus clientes y proveedores, y le permite, además, consolidarse como una organización que logra optimizar sus recursos, mientras opera con varias divisiones o líneas de negocios. Rumelt (1982), por su parte, sostiene que la diversificación está relacionada con la variedad de productos comercializados, sin vinculación con los mercados y negocios en los que participa usualmente la empresa, los cuales pueden ser o no producidos por esta. Para Pitts y Hopkins (1982), este concepto explica el grado en que las empresas pueden extenderse para operar simultáneamente en diferentes negocios a través de múltiples soluciones.

La estrategia de diversificación relacionada o concéntrica, de acuerdo con Wheelen *et al.* (2007), es importante y muy útil en la medida en que la empresa que va a diversificar posea una fuerte posición competitiva y que su competencia distintiva le permita usar esa fortaleza como medio de diversificación. De este modo, se intenta garantizar un anclaje estratégico en un sector en donde la compañía puede hacer uso del *know how* acumulado en su industria original (Thompson y Strickland, 2004).

La diversificación no relacionada se da cuando la industria en la que actualmente compete una empresa es poco atractiva y, al dificultar la transferencia de capacidades o destrezas existentes a nuevos productos o servicios relacionados, opta por participar en un sector no vinculado con aquel en el que se encuentra (Wheelen *et al.*, 2007). De este modo, la organización deja de mantener el tradicional hilo conductor con su negocio actual y, al participar en nuevos sectores, trata de reducir el riesgo y de mejorar sus flujos financieros (Rumelt, 1982).

Si bien se ha procurado esclarecer cada tipo de estrategia de diversificación, se identifica en la literatura múltiples definiciones y criterios de clasificación alrededor de este tema. En efecto, cada autor, de algún modo, ha proporcionado un significado desde su óptica particular. Esto, según Rumelt (1982), ha impedido la generación de una clara definición o una medida del concepto de diversificación que puedan ser aceptadas de manera amplia por los investigadores de la temática. Ramanujam y Varadarajan (1989) plantean que, cuando se diversifica, se ingresa a nuevas líneas de negocio, ya sea mediante el desarrollo interno o a través de la adquisición de competencias externas. Esto involucra cambios tanto en la estructura organizacional como en los procesos, así como, eventualmente, en otros sistemas de la compañía. Osorio (2009), por su parte, destaca que la diversificación está relacionada con la capacidad para ubicar en el mercado una variedad de artículos y servicios para cubrir de manera adecuada los requerimientos y preferencias de los consumidores. Para Huerta y Navas (2007), la diversificación se produce cuando se explotan los recursos y capacidades subutilizados en ciertas actividades para introducirse en otros negocios o mercados. Otras consideraciones se destacan en la tabla 3.

Tabla 3.
Criterios que explican la diversificación de las empresas.

Autores	Argumentos para optar por la diversificación
Tanriverdi y Venkatraman (2005)	Las sinergias entre empresas diversificadas propician valores superiores a las que no lo hacen.
Huerta y Navas (2007)	Cualquier nivel de diversificación genera mejores resultados que la especialización.
Rodríguez-Romero (2011)	En economías cerradas, puede ser la única forma de aumentar rendimientos y potenciar los excedentes generados en otras actividades.
Tarzijan (2013)	Tienen mejor acceso al mercado de capitales.
Vanoni (2014)	Las empresas diversifican como una medida de minimizar riesgos en entornos inciertos.

Fuente: elaboración propia.

Como se pudo observar en la tabla 3, los motivos por los cuales las empresas optan por diversificarse son diversos y dependen, entre otras cosas, del tipo de mercado y de las situaciones particulares que se enfrenten. Además, esta estrategia se ha convertido, al parecer, en algo indispensable, sea para que la empresa pueda transformarse, sea para que siga siendo dinámica a futuro (Osorio, 2009).

Metodología aplicada

Para 2016, según el SRI, el número de grupos económicos en Ecuador ascendía a 200, por lo que la investigación parte de dichos datos censales actualizados con la finalidad de estar acorde al ente regulador. Con este universo, se aplicó el muestreo aleatorio simple, que se implementó con la ecuación 1, ya que, para los fines que se persiguen en este artículo, la metodología aplicada es muy útil para poblaciones pequeñas que han sido identificadas y listadas (Ávila, 2006), tal como lo ha hecho el SRI.

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq} \quad (1)$$

Las variables en las que se desgrega la ecuación 1, sus respectivos significados y sus valoraciones se presentan en la tabla 4.

Tabla 4.
Explicación de la ecuación implementada.

Variable	Significado	Valoración
<i>n</i>	Cantidad de grupos económicos a analizar	—
<i>Z</i>	Nivel de confianza que se aplica	95%
<i>N</i>	Universo de grupos	200
<i>E</i>	Error muestral	5%
<i>p</i>	Prevalencia positiva	0,5%
<i>q</i>	Prevalencia negativa	0,5%

Fuente: elaboración propia.

La ecuación aplicada dio como resultado que el número de GE a investigar sería de 132. Al momento de realizar la selección de quienes formarían parte del análisis, se aplicó un cuadro de números aleatorios, para lo cual se numeraron las 200 empresas ordenadas en orden alfabético, y al azar se seleccionaron las empresas que se incluyeron en el estudio. Con la información pública que las empresas deben, por reglamentación, emitir a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (sc), se identificó cada uno de los grupos económicos y se analizó el número de filiales con las que cuentan.

Se consideraron las dos estrategias de crecimiento predominantes: la de concentración y la de diversificación. Para

el primer tipo, se dividieron las empresas en las que se implementan las estrategias de concentración por especialización y las de concentración por integración. Para el segundo tipo, las empresas fueron divididas en aquellas que realizaban una diversificación relacionada y las que aplican la diversificación no relacionada. La tabla 5 ayudará a identificar la estrategia aplicada por cada GE.

Tabla 5.
Estrategias de crecimiento y sus particularidades consideradas para el estudio.

Concentración	Especialización
	Negocios concentrados en una actividad industrial principal (Bowen y Wiersema, 2005).
	Integración
Diversificación	La empresa centra su negocio en un sector predominante, en el que suma actividades dentro de su cadena de valor (Tarzijan, 2013).
	Relacionada
	Expande la empresa en dos o más sectores industriales que guardan cierta relación entre ellos (Osorio, 2009).
Diversificación	No relacionada
	La empresa amplía las áreas a dos o más negocios que no guardan ningún tipo de relación (Huerta y Navas, 2007).

Fuente: elaboración propia.

Resultados

Con la promulgación del reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, desde el 2007 los GE presentes en Ecuador comienzan a ser identificados, categorizados y ranqueados de acuerdo con una serie de variables, entre las que se destacan: 1) aportación al impuesto a la renta, 2) impuesto al valor agregado (IVA), 3) impuesto a la salida de divisas, 4) impuesto a los consumos especiales, y 5) impuesto a los activos en el exterior. Al cierre del 2015, los diez primeros GE representaban el 14, 9% del PIB¹ (SRI, 2016b). Esto ratifica lo expresado por Leff (1978): no solo su conformación empresarial los hace importantes, también lo hacen sus aportes al producto geográfico bruto.

Entre el 2013 y el 2015 habían ingresado 25 nuevos grupos; sin embargo, para el 2016, con la metodología empleada² por el SRI, se incorporaron 75 nuevos participantes (tabla 6). Es importante resaltar que los GE reconocidos hoy no son de reciente existencia —histórica, empresarial y familiar— en

¹ Encifras del Banco Mundial, el PIB de Ecuador para el 2015 fue de 100,9 mil millones: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>

² La metodología de incorporación de nuevos grupos económicos no es de dominio público, a pesar de la Ley de Transparencia implementada por el Gobierno nacional: <http://www.presidencia.gob.ec/transparencia/>

Tabla 6.
Evolución del censo de grupos económicos 2007-2016.

Año	Cantidad de grupos	Variación respecto al año anterior
2007	17	—
2008	42	25
2009	51	9
2010	63	12
2011	75	12
2012	100	25
2013	110	10
2014	118	8
2015	125	7
2016	200	75

Fuente: elaboración propia con base a datos del SRI (2016b).

Tabla 7.
Incremento de grupos económicos en Ecuador en el periodo 2007-2016.

Provincia	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Pichincha	5	16	18	22	27	37	44	45	46	99
Guayas	9	16	18	21	26	36	37	40	41	61
Azuay	2	5	5	7	8	9	9	9	10	11
Loja	1	2	3	4	4	6	7	7	9	9
Manabí	0	1	3	4	5	6	7	8	9	9
Tungurahua	0	2	4	5	5	6	6	7	8	8
Imbabura	0	0	0	0	0	0	0	2	2	3
Total	17	42	51	63	75	100	110	118	125	200

Fuente: SRI (2016b).

sus respectivos sectores productivos; más bien, su presencia era casi desconocida por la sociedad ecuatoriana, dada la poca información pública y transparente que existía sobre ellos (Vanoni, 2015).

La hegemonía de las tres primeras provincias³ que aportan con más grupos económicos recae en Pichincha⁴, Guayas y Azuay (tabla 7). En el primer caso, en Quito se concentra el poder político (ejecutivo, legislativo, judicial y electoral) y, al ser la capital del país, es donde muchos de los grandes GE nacionales o multinacionales instalan sus operaciones. En lo referente al segundo caso, Guayaquil, es la ciudad con más habitantes⁵ en el ámbito nacional (INEC, 2016) y la que, desde inicios de la república, ha agrupado a familias terratenientes agroexportadoras de cacao y banano, y vinculadas

al sector bancario (Acosta, 2006), siendo además históricamente el principal puerto marítimo. Cuenca es la tercera ciudad de mayor población, donde se asientan grupos familiares del sector de la cerámica, línea blanca y distribución mayorista (SRI, 2016b).

De la tabla 7 se puede deducir que el 49,5% de los GE están en la provincia del Pichincha; 30,5% en Guayas; 5,5% en Azuay; 4,5% para Loja y Manabí; 4% para Tungurahua, y 1,5% en Imbabura. De las 24 provincias del país, solo el 29% registran GE, siendo las provincias de la sierra⁶ las que predominan con 71,4% sobre las de la costa, con 28,6%, mientras que el oriente y la región insular⁷ no tienen participación. De los 10 primeros grupos categorizados por su

³ Es la división administrativa territorial con la que se organiza Ecuador.

⁴ Quito, Guayaquil y Cuenca son respectivamente las capitales.

⁵ Alrededor de 3.000.000.

⁶ Provincias atravesadas por la cordillera de Los Andes y que en la tabla 3 están representadas por Pichincha, Azuay, Loja, Tungurahua e Imbabura.

⁷ Islas Galápagos.

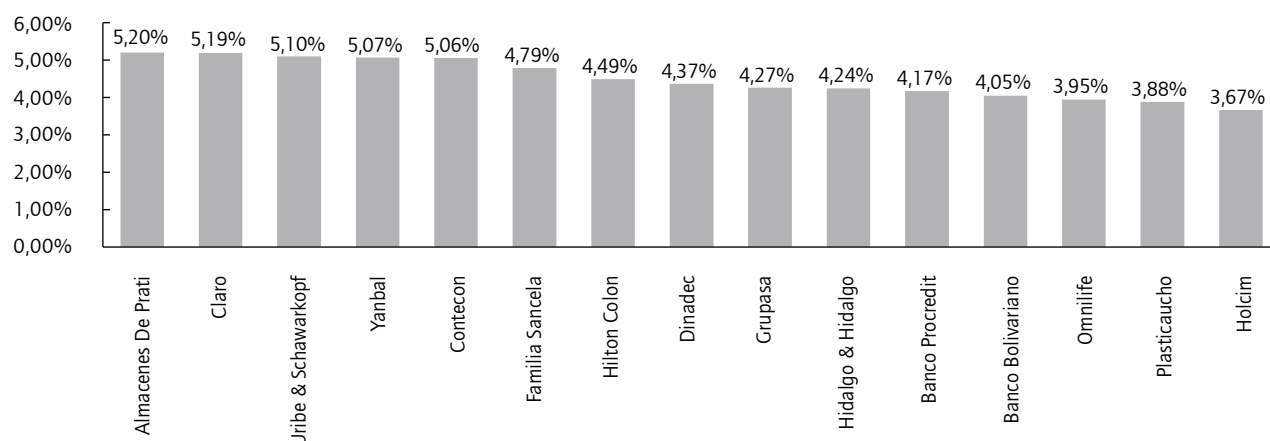


Gráfico 2. Primeros 15 grupos económicos estudiados con mayor porcentaje de impuesto a la renta causado. Fuente: SRI (2016b).

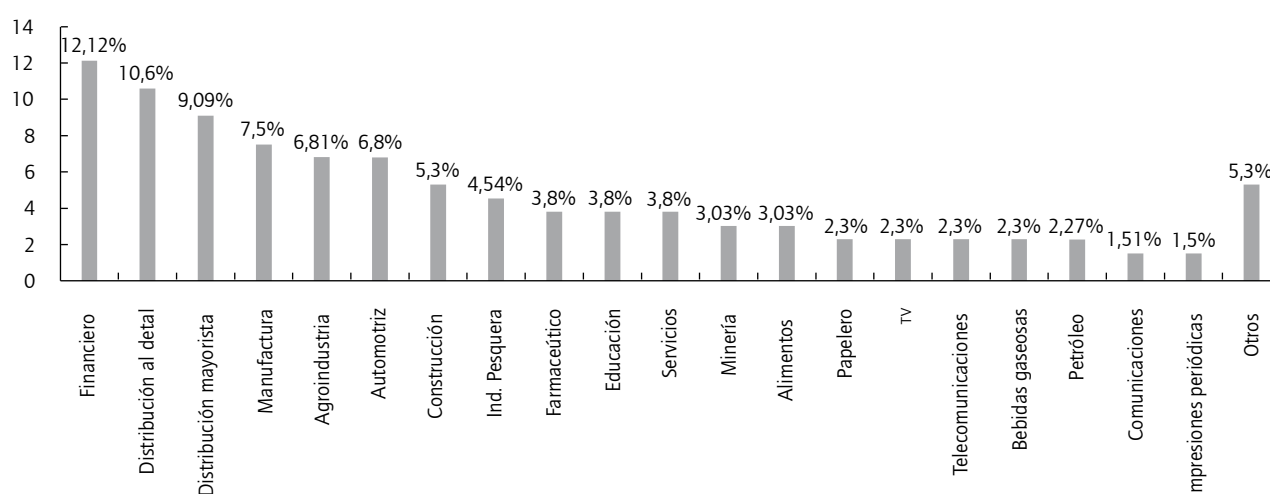


Gráfico 3. Porcentaje de participación por sectores. Fuente: elaboración propia a partir de datos del SRI (2016b).

tamaño⁸, seis están en Pichincha; tres, en Guayas, y uno, en Azuay. No obstante, dicha categorización cambia, pues no guarda relación con la ubicación que los categoriza por tamaño cuando se analizan los pagos al impuesto a la renta causado, detallados en el gráfico 2, los mismos que para efectos visuales hacen referencia solo a los 15 primeros grupos estudiados. Se estableció un rango mínimo⁹ de 3,5%, y uno máximo 5,2% de aportación¹⁰.

⁸ Se considera la suma de activos, patrimonio, ingresos, gastos y total recaudado por los integrantes de cada GE. Cabe señalar que este tamaño no tiene relación con el comportamiento tributario, con respecto al pago de impuestos, puesto que no se considera el impuesto a la renta causado en el cálculo (SRI, 2016b).

⁹ Se aclara que dentro de la muestra se presentaron porcentajes de aporte menores al 2,32%, pero se decidió solo presentar unos cuantos grupos como ejemplo.

¹⁰ El porcentaje evidenciado fue el más alto dentro de los 132 grupos motivo de análisis.

Otro aspecto analizado fue la participación de los GE por sectores industriales, para lo cual se los clasificó de acuerdo a la actividad con la que aparecen registrados en la sc. Fueron 20 los sectores industriales que conformaron la muestra de estudio. En la categoría *otros*, con 5,3% de participación, se identificaron grupos en el negocio de la cerveza, aerolíneas, transporte, servicios portuarios, hotelería e inmobiliarias (gráfico 3).

En el gráfico 3 se destacan, por su participación, los grupos financieros¹¹, que han sido los de mayor influencia histórica en el país (Correa, 2009). Si bien muchos desaparecieron durante la crisis y feriado bancario que abarcó el periodo 1996-1999, algunos quebraron en años posteriores (Vanoni, 2015). De ellos se identificaron 22 grupos que o bien tenían como negocio central el financiero (16 de ellos) o bien

¹¹ Todos los grupos locales analizados mantenían una gestión y unidad económica centralizadas.

dentro de su portafolio de empresas tenían alguna filial involucrada (SRI, 2016b; sc; 2016). La cantidad de filiales que se presentaban variaban en el rango de 1 a 7, lo que daba un total de 40 razones sociales distintas en este sector. Para corroborar la fortaleza de los GE financieros de las diez primeras empresas ranqueadas en el contexto nacional, tres aparecen en los primeros puestos (tabla 8).

Un sector que llama la atención por la incorporación de cuatro nuevos grupos en el 2016 es el educativo-universitario, que solo contaba con uno en el 2010 y que implementaba una estrategia de diversificación no relacionada. De los recientemente ingresados, tres aplican estrategias de especialización y uno de diversificación relacionada. Sorprende encontrarlos dentro del listado proporcionado por el SRI, ya que todos ellos coinciden y destacan de forma general, dentro de su misión institucional, que su razón de ser es: 1) la enseñanza, 2) la formación de líderes emprendedores, 3) la investigación y 4) la contribución al desarrollo del país, descartando los fines de lucro que normalmente persiguen otro tipo de estructuras conglomeradas. Sin embargo, cuando observamos los negocios en los que se encuentran sus filiales que lo conforman y la cantidad que poseen, podemos identificar que estas, en algunos de los casos, se alejan del *core business* central de la institución.

Tabla 8.
Ubicación de grupos económicos financieros en los diez primeros puestos.

Puesto	Grupo	Sector
1	Banco Pichincha	Financiero
2	OCP Ecuador	Petrolero
3	Almacenes Juan Eljuri	Distribución minorista
4	Corporación Favorita	Distribución minorista
5	Schlumberger del Ecuador	Petrolero
6	Claro	Telecomunicaciones
7	Pronaca	Agroindustrial
8	Banco de Guayaquil	Financiero
9	Produbanco	Financiero
10	Corporación El Rosado	Distribución minorista

Fuente: SRI (2016b)

Un aspecto muy importante es el relacionado con la conglomeración del grupo (medido por la cantidad de filiales que posea cada uno), ya que es de esperar que, por un lado, esta reduzca el problema de agencia y, por otro lado, el identificar las filiales por cada GE nos muestra la dispersión que poseen dentro del mismo sector, infiriendo de alguna forma

—esto está en relación al negocio en que se encuentre dicha filial— el tipo de estrategia de crecimiento implementada.

Así se identificó que el número de filiales que cada GE posee en promedio es de 16,4. Aunque se pudo evidenciar que existe mucha dispersión, ya que, así como existen seis grupos con una sola filial, también está el otro extremo en el que uno solo tiene 233, siendo el 3,78% (cinco de los GE) los que tienen más de 83 filiales, dos en el sector financiero, dos en el agroindustrial y uno en el de distribución minorista. El 28% de los grupos tienen menos de 7, lo que revela un alto nivel de filiales por GE (tabla 9).

Tabla 9.
Numero de Filiales por grupos económico.

N.º de filiales	N.º de grupos económicos	N.º de filiales	N.º de grupos económicos
1	6	29	3
2	4	30	4
3	5	31	2
4	7	33	1
5	8	34	1
6	7	35	1
7	2	36	2
8	4	37	2
9	5	38	1
10	3	39	2
11	1	40	2
12	2	41	2
13	1	42	1
14	3	47	2
15	3	54	1
16	3	56	1
17	2	62	1
18	1	64	1
19	3	78	2
20	4	80	1
21	2	82	1
22	4	83	2
23	2	85	1
24	2	109	1
26	2	142	1
27	2	148	1
28	3	233	1

Fuente: elaboración propia.

Una vez realizado el análisis de los GE de manera general, se exponen los resultados obtenidos de la clasificación de las estrategias tanto de concentración como de

diversificación implementadas por los grupos estudiados. Además, se identificó que la cantidad de GE que aplicaron una estrategia de concentración fue de 87, y 45 aplicaron la diversificación como estrategia central. Del total de grupos analizados, el 92% era de constitución familiar. De acuerdo a su tamaño, de los 10 primeros grupos, 8 son de tipo familiar (tabla 10).

Las estrategias de concentración pueden relacionarse con la estabilidad que ha tenido el país, sobre todo en el periodo 2006-2014 (Banco Mundial, 2016), siendo esta una manera de incrementar el valor económico del grupo, como lo señala Markides (1995). Esto concuerda con la tendencia global de regresar a la especialización (Batsch, 2003) y dedicarse a la producción de aquello en lo que las empresas son verdaderamente competentes (Bowen y Wiersema, 2005). Además, se destaca en los grupos concentrados un predominio de la especialización y, en menor porcentaje, la integración. En cambio, en los que aplicaron la estrategia de diversificación, la no relacionada predomina sobre la relacionada (tabla 11).

Tabla 10.
Grupos económicos familiares ubicados en los diez primeros puestos.

Puesto	Grupo	Sector	Naturaleza empresarial*
1	Banco Pichincha	Financiero	EF
2	OCP Ecuador	Petrolero	S
3	Almacenes Juan Eljuri	Distribución minorista	EF
4	Corporación Favorita	Distribución minorista	EF
5	Schlumberger del Ecuador	Petrolero	S
6	Claro	Telecomunicaciones	S
7	Pronaca	Agroindustrial	EF
8	Banco de Guayaquil	Financiero	EF
9	Produbanco	Financiero	EF
10	Corporación El Rosado	Distribución minorista	EF

Nota. *A la base de catastro se le ha adicionado la columna donde las variables asignadas para esta investigación son EF para empresas de características familiares, S para origen societario y P para las públicas.

Fuente: elaboración propia a partir de datos del SRI (2016b).

Por otra parte, 60 grupos implementaron la estrategia de especialización, mientras que solo 27 aplicaron la integración. Mientras tanto, 36 escogieron diversificación no relacionada y 9 se inclinaron por diversificación relacionada. De acuerdo con el *ranking* de los 10 primeros GE identificados y categorizados por su tamaño por el SRI (2016), y señalados en la tabla 12; de ellos cinco optaron por la

estrategia de especialización (OCP, Schlumberger, Claro, Banco Guayaquil y Produbanco); cuatro de ellos, por diversificación no relacionada (Banco Pichincha, Almacenes Juan Eljuri, La Favorita y Corporación El Rosado), y uno por integración vertical (Pronaca).

Tabla 11.
Estrategias de concentración y diversificación aplicadas por los grupos económicos en Ecuador.

Estrategia base	Participación	Estrategia base	Participación
Concentración	66%	Diversificación	34%
Estrategia aplicada	Participación	Estrategia aplicada	Participación
Especialización	69%	Relacionada	20%
Integración	31%	No relacionada	80%

Fuente: elaboración propia.

Tabla 12.
Diez primeros grupos económicos y sus estrategias de crecimiento implementadas.

Puesto	Grupo	Sector	Naturaleza empresarial	Estrategia de crecimiento
1	Banco Pichincha	Financiero	EF	Diversificación no relacionada
2	OCP Ecuador	Petrolero	S	Especialización
3	Almacenes Juan Eljuri	Distribución minorista	EF	Diversificación no relacionada
4	Corporación Favorita	Distribución minorista	EF	Diversificación no relacionada
5	Schlumberger del Ecuador	Petrolero	S	Especialización
6	Claro	Telecomunicaciones	S	Especialización
7	Pronaca	Agroindustrial	EF	Integración
8	Banco de Guayaquil	Financiero	EF	Especialización
9	Produbanco	Financiero	EF	Especialización
10	Corporación El Rosado	Financiero	EF	Diversificación no relacionada

Fuente: elaboración propia a partir de datos del SRI (2016b).

En dicho sentido, el gráfico 4 presenta la participación relativa de los GE que emplean la estrategia de concentración en los diversos sectores donde participan. En ellos se destacan, por su predominio, los grupos financieros, distribución minorista, servicios y automotriz como los de mayor participación.

Esta estrategia de concentración que predomina en Ecuador coincide con los estudios que se han realizado en, por ejemplo, Estados Unidos (Bowen y Wiersema, 2005; Markides, 1995), y Latinoamérica, específicamente en Chile (Medina, Sepúlveda y Rojas, 2009).

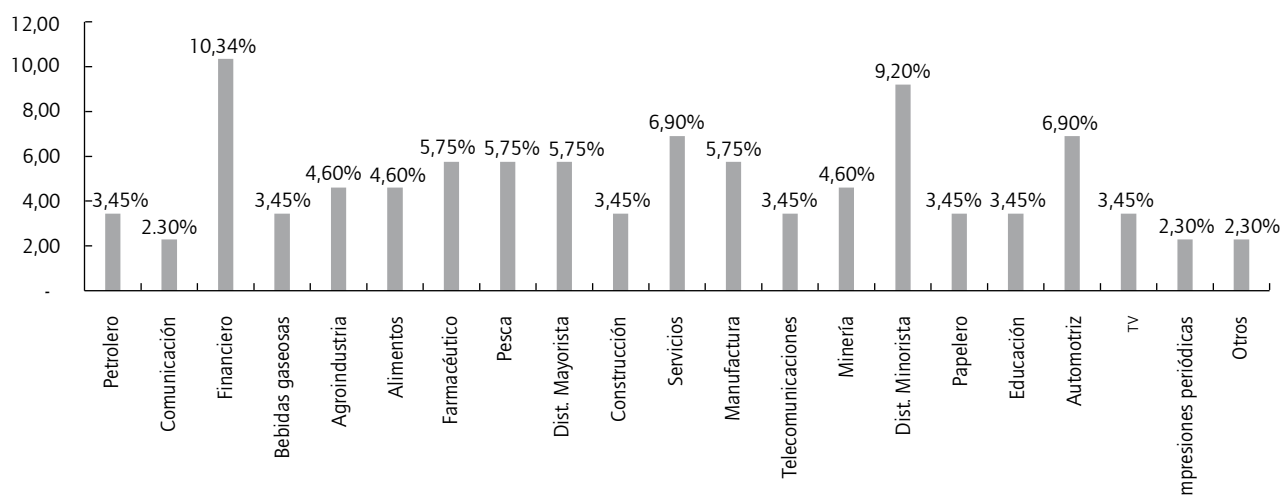


Gráfico 4. Participación relativa de grupos económicos que implementan estrategia de concentración. Fuente: elaboración propia a partir del SRI (2016b).

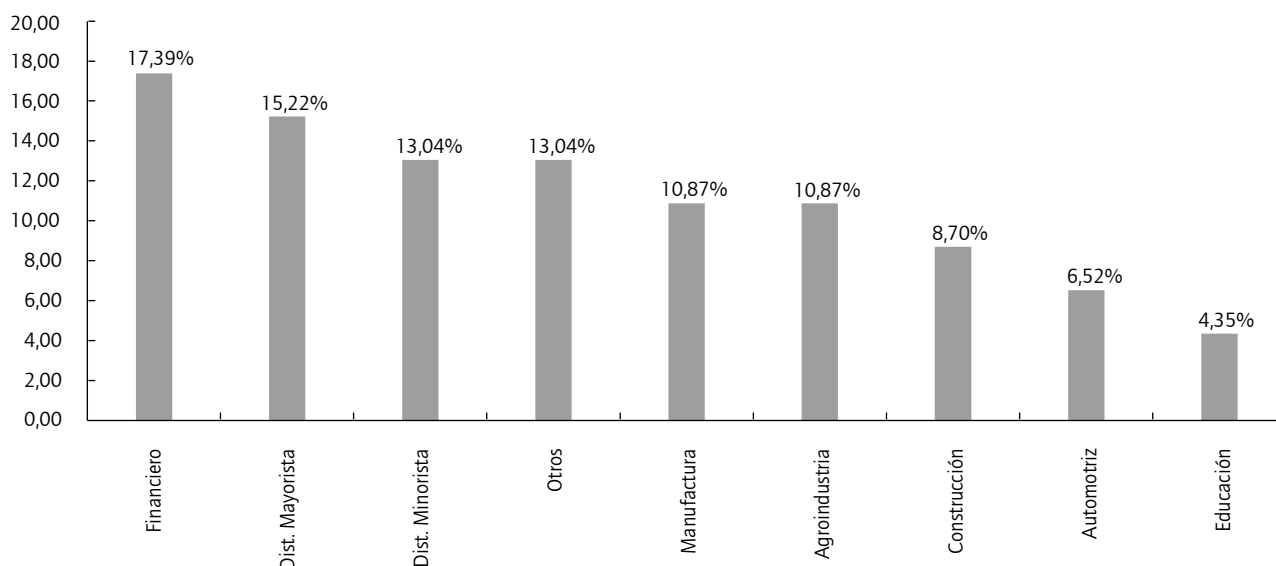


Gráfico 5. Participación relativa de los grupos económicos que implementan estrategia de diversificación. Fuente: elaboración propia a partir del SRI (2016b).

Con la finalidad de identificar la participación relativa de los GE que implementan la estrategia de diversificación, el gráfico 5 presenta los sectores en los que estas empresas compiten y donde se identificaron ocho sectores predominantes.

En el gráfico 5 se destacan, por su mayor participación, el sector financiero, y el distribución mayorista y minorista. Los grupos diversificados relacionados tienen participación con sus filiales en diversos sectores industriales, brindando servicios de carácter logístico, administrativo, de inversiones, financiero, entre otros, que en muchos casos parecen totalmente alejados del negocio, pero que en realidad complementan las actividades centrales del grupo. En la barra *otros*, se encuentran el sector inmobiliario, alimentos, hotelería, pesca, minería y de servicios, los que solo presentan cada uno un participante, implementando la estrategia de diversificación.

Conclusiones

Los GE en Ecuador conforman estructuras que concentran importantes capitales pertenecientes a grupos familiares y que se identifican en el mercado bajo características de sociedades mercantiles, anónimas o limitadas, que demuestran su gestión centralizada y unidad económica en sus filiales, lo que va en concordancia con los puntos en los que converge la literatura en relación con las coincidencias identificadas por los autores. Los GE se han consolidado en el tiempo y han aprendido a amoldarse a los cambios, basados, entre otras cosas, en sus estrategias de crecimiento e, incluso como lo describe la literatura, con la capacidad de moldear el entorno en su beneficio propio.

El periodo de estudio correspondiente a 2007-2016 demuestra que el ingreso de nuevos GE va en aumento. Solo

entre el 2013 y el 2016 fueron 90 los incorporados, lo que lleva a cuestionarse las aseveraciones hechas por los teóricos del capitalismo desorganizado, ya que queda demostrado que en Ecuador los GE están vigentes y crecen en número anualmente y que, dadas las regulaciones gubernamentales establecidas, han empezado a ser más transparentes en la presentación de sus relaciones entre la casa matriz y sus filiales. De acuerdo con el Banco Mundial, se puede inferir que la estabilidad política y económica fueron las que, de una u otra forma, influyeron para que los negocios optaran por una estrategia que se centrara en un solo tipo de producto/servicio, es decir, en la especialización.

Hay que destacar también que la investigación es oportuna, dada la importancia que los GE representan para el país en aporte al PIB y debido a que tanto en lo teórico como en lo práctico incrementan, y actualizan el conocimiento, por lo que, desde lo académico, nos permiten conocer qué tipos de estrategias implementan en un entorno político, económico y social diferente al de muchos países latinoamericanos. Desde lo práctico, como lo expresa Fourcade (1992), la estrategia de empresa, sea esta de gran o pequeño tamaño, es determinada por las restricciones que se inscriben actualmente en un contexto global, tanto desde el punto de vista de los mercados como de las tecnologías; más aún, cuando se puede evidenciar que el entorno de las empresas se expande constantemente y los actores principales de la dinámica de la globalización —como lo expresa Tahi (2001)— siguen siendo los grandes grupos industriales y financieros, los cuales sirven de modelo a las pequeñas y medianas empresas.

Como toda investigación, esta tiene sus limitaciones, no solo porque la metodología para ser considerados como un grupo económico no fue proporcionada por el SRI (aunque el artículo 5 del Reglamento para la aplicación del Régimen Tributario da una definición que teóricamente permite comprender ciertas características que son observadas por el ente regulador para incorporarlos como tales), sino porque dada la escasa información histórica sobre los GE no se pudo identificar su génesis, la evolución, ni tampoco las estrategias que han venido implementando en su trayectoria empresarial.

La tendencia de análisis de los grupos económicos ha sido desarrollada en este artículo, básicamente, con un enfoque descriptivo, algo que los autores consideraron oportuno para poder entender cómo estaban conformados los GE en sus respectivos sectores de participación en el entorno ecuatoriano y en el período de estudio, motivo por el cual los datos se presentaron describiendo la situación tal y como se presenta en el país investigado. Más aún, cuando la última obra efectuada sobre ellos en el Ecuador

fue en 1991, esto generó una brecha temporal de desconocimiento con respecto a su presencia en el contexto nacional. Por esta razón, se brinda un primer avance para estudiarlos con un enfoque distinto al que normalmente recoge la literatura ecuatoriana que aborda el tema, ya que sus estudios han sido predominantemente desde ciencias como la historia, la sociología, la macroeconomía, el periodismo e, incluso, desde enfoques anecdóticos. Pero la literatura no revela análisis desde las ciencias de la dirección y mucho menos desde el campo de la estrategia.

Bajo este escenario, se abren múltiples posibilidades para investigaciones futuras como 1) la historia empresarial ecuatoriana; 2) la evolución de las empresas familiares en GE con presencia no solo local o regional, sino también global; 3) los estudios de las estrategias que implementan los GE utilizando como metodología el análisis de casos; 4) análisis que abarquen la presencia de directorios entrelazados, y 5) las relaciones intragrupos, con la gestión centralizada y con la unidad económica entre grupos. Todos estos son solo unos cuantos temas que pueden ser explorados en profundidad y que alimentarían una base de conocimiento todavía muy incipiente sobre los GE en el Ecuador.

Referencias bibliográficas

- Acosta, A. (2006). *Breve historia económica del Ecuador*. Quito: Corporación Editora Nacional.
- Andersen, T., Ansoff, I., Norton, F., & Weston, F. (1959). Planning for diversification through merger. *California Management Review*, 1(4), 24-35.
- Ansoff, I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 1, 13-124.
- Ávila, B. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Chihuahua: Eumed.net
- Bamiatzi, V., Cavusgil, S., Jabbour, L., & Sinkovics, R. (2013). Does business group affiliation help firms achieve superior performance during industrial downturns? An empirical examination. *International Business Review*, 23(1), 195-211. doi: 10.1016/j.ibusrev.2013.04.003
- Banco Mundial. (2016). *Ecuador panorama general*. Recuperado el 12 de agosto del 2016 de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Barbero, M., & Lluch, A. (2015). El capitalismo familiar en Argentina: modelos y dinámicas en el largo plazo. En P. Fernández y A. Lluch (Eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo* (pp. 219-258). Bilbao: BBVA.
- Batsch, L. (2003). *Le recentrage : une revue des approches financières*. *Finance Contrôle Stratégie*, 6(2), 43-65.
- Beck, U., Giddens, A., & Lash, S. (1994). *Reflexive modernization. Politics, tradition and aesthetics in the modern social order*. Cambridge: Polity Press.
- Bowen, H. Y., & Wiersema, M. (2005). Foreign-based competition and corporate diversification strategy. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1153-1171.

- Cainelli, G., & Iacobucci, D. (2011). Business groups and the boundaries of the firm. *Management Decision*, 49(9), 1549-1573.
- Carney, M., Gedajlovic, E., Heugens, P., Van Essen, M., & Van Oosterhout, J. (2010). Business group affiliation, performance, context, and strategy: A meta-analysis. *Academy of Management*, 54(3), 437-460. doi: 10.5465/AMJ.2011.61967812
- Casanova, L. (2015). Las multinacionales latinoamericanas ante la nueva realidad. En P. Fernández y A. Lluch (Eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo* (pp. 71-91). Bilbao: BBVA.
- Castells, M. (1996). The net and the self: Working notes for a critical theory of the informational society. *Critique Anthropology*, 16(1), 9-38.
- Cerutti, M. (2014). Industria pesada y construcción de un grupo empresarial en el norte de México. Fundidora de hierro y acero Monterrey. En M. Monsalve (Ed.), *Grupos económicos y mediana empresa familiar en América Latina* (pp. 89-103). Lima: Universidad del Pacífico.
- Collin, S. (1998). Why are these islands of consious power found in the ocean of ownership? Institutional and governance hypotheses explaining the existence of business groups in Sweden. *Journal of Management Studies*, 35(6), 719-746.
- Correa, R. (2009). *Ecuador: de banana republic a la no república*. Quito: Random House.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and structure*. Cambridge: MIT.
- Chudnovsky, D., & López, A. (1999). Las empresas multinacionales de América Latina: características, evolución y perspectivas. *Boletín Informativo Technit*, 297, 29-64.
- Dahse, F. (1979). *Mapa de la extrema riqueza*. Santiago de Chile: Aconcagua.
- De Montmorillon, B. (1986). *Les groupes industriels: analyse structurelle et stratégique*. París: Économica.
- Del Villar, P., Verna, G., & Adjérime, Y. (1999). *Particularités des groupes économiques chiliens: une étude comparative nationale et internationale*. Québec: Faculté des Sciences de l'Administration, Université Laval.
- Fariás, P. (2014). Business group characteristics and firm operating performance: evidence from Chile. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 27(2), 226-235.
- Franco, A., & De Lombaerde, P. (2000). *Las empresas multinacionales latinoamericanas. El caso de la inversión colombiana directa en Ecuador, México, Perú y Venezuela*. Bogotá: Tercer Mundo.
- Fierro, L. (1991). *Los grupos financieros en el Ecuador*. Quito: Centro de Educación Popular.
- Figuère, C. (1992). Les groupes multisectoriels: Un atout maître. *Revue Française de Gestion*, 91, 44-49.
- Fourcade, C. (1992). Petites entreprises innovantes et réseaux transnationaux. *Actes du colloque Entreprises et industries européennes face à la mondialisation*. St-Malo.
- Garrido, C., & Peres, W. (1998). Las grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos en los años noventa. En W. Peres (Ed.), *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos. Expansión y desafíos en la era de la apertura y la globalización* (pp. 13-80). México: Siglo xxi.
- Ghemawat, P., & Khana, T. (1998). The nature of diversified business groups: A research design and two case studies. *The Journal of Industrial Economics*, 46(1), 35-61.
- Granovetter, M. (1994). Business groups and social organization. En N. R. Smelser, R. Swedberg (Ed.), *The handbook of economic sociology* (pp. 429-450). Nueva York: Princeton University Press.
- Grant, R. (2002). Corporate strategy: Managing scope and strategy content. En A. Pettigrew, H. Thomas & R. Whittington (Eds.), *Handbook of strategy and management* (pp.72-97). Londres: SAGE.
- Herzog, J., Munir, K., & Kattuman, P. (2013). The king and I: monarchies and the performance of business groups. *Cambridge Journal of Economics*, 37(1), 171-185.
- Hsieha, T. J., Yehb, R. S., & Chen, Y. J. (2010). Business group characteristics and affiliated firm innovation: the case of Taiwan. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 560-570.
- Huerta, P., & Navas, J. (2007). Análisis de la relación entre la diversificación y los resultados empresariales: una revisión teórica. *Análisis económico*, 49(32), 133-148.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC]. (2016). Proyecciones poblacionales. Recuperado el 12 de mayo del 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Khanna, T., & Yafeh, Y. (2007). Business groups in emerging markets: Paragons or parasites? *Journal of Economic Literature*, 45(2), 331-372.
- Khanna, T., & Rivkin, J. (2001). Estimating the performance effects of business groups in emerging markets. *Strategic Management Journal*, 22(1), 45-74.
- Khanna, T., & Rivkin, J. (2000). *Ties that bind business groups: Evidence from an emerging economy*. Recuperado de http://ssrn.com/abstract_id=238991
- Khanna, T., & Palepu, K. (2000). The future of business groups in emerging markets: long-run evidence from Chile. *Academy of Management Journal*, 43(3), 268-285.
- Kim, D., Kandemir, D., & Kavusgil, S. T. (2004). The role of family conglomerates in emerging markets: What western companies should know. *Thunderbird International Business Review*, 46(1), 13-38.
- Lagos, R. (1965). *La concentración del poder económico: su teoría y la realidad chilena*. Recuperado el 23 de junio del 2016 de http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/1962/lagos_r/html/index-frames.html.
- Lash, S., & Urry, J. (1987). *The end of organized capitalism*. Madison: University of Wisconsin.
- Leff, N. (1978). Industrial organization and entrepreneurship in developing countries. the economic groups. *Economic Development and Cultural Change*, 26(4), 661-675.
- Lewellen, W. (1971). A pure financial rationale for the conglomerate merger. *Journal of Finance*, 26(2), 521-537.
- Maman, D. (2002). The emergence of business groups: Israel and South Korea compared. *Organization Studies*, 23(5), 737-758.
- Markides, C. (1995). Diversification, restructuring and economic performance. *Strategic Management Journal*, 16(2), 101-118.
- Medina, A., Constanzo, A., & Sandoval, R. (2012). Estrategias de diversificación y Concentración empleadas por las sociedades anónimas en Chile. *Contaduría y Administración*, 57(4), 55-77.
- Medina, A. Sepúlveda, E., & Rojas, S. (2009). Estrategias corporativas de crecimiento de los grupos económicos en Chile. *Estudios gerenciales*, 25(113), 37-53.
- Misas-Arango, G. (1975). *Contribución al estudio del grado de concentración en la industria colombiana*. Bogotá: Tiempo Presente.
- Misas-Arango, G. (1998). Colombia: la estrategia empresarial en la apertura. En W. Peres (Ed.), *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos. Expansión y desafíos en la era de la apertura y la globalización* (pp. 333- 396). México: Siglo xxi.
- Monckeberg, M. (2015). *El saqueo de los grupos económicos al Estado chileno*. Santiago de Chile: Penguin Random House.

- Navarro, G. (1976). *La concentración de capitales en el Ecuador*. Quito: Soliterra.
- Nieto, J. (2003). *Magnates en crisis: lo bueno lo malo y lo feo del capitalismo salvaje*. Bogotá: Planeta.
- Offe, C., & Wiesenthal, H. (1985). *Two logics of collective actions: Theoretical notes on social class and organizational form*. Recuperado el 12 de agosto del 2016 de <http://www.hwiesenthal.de/downloads/2logics.pdf>
- Osorio, B. (2009). Análisis teórico de la relación entre diversificación corporativa y los resultados empresariales. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(2), 105-126.
- Pitts, R., & Hopkins, D. (1982). Firm diversity: Conceptualization and measurement. *Academy of management Review*, 7(4), 620-629.
- Pluchart, J. (1999). *Le changement organisationnel des conglomerats co-reens : du contrôle a l'autonomie*. Recuperado de <http://www.reims-ms.fr/agrh/docs/actes-agrh/pdf-des-actes/1999pluchart062.pdf>.
- Ramanujam, V., & Varadarajan, R. (1989). Research on corporate diversification: A synthesis. *Strategic Management Journal*, 10(6), 523-551.
- Rodríguez-Romero, C. (2007). *Stratégies de croissance des conglomerats colombiens. Face aux défis de la globalisation*. Grenoble: Université Pierre Mendès France.
- Rodríguez-Satizábal, B. (2014). Grupos económicos en Colombia (1974-1998): entre pequeña empresa familiar y gran familia de empresas. En M. Monsalve (Ed.), *Grupos económicos y mediana empresa familiar en America Latina* (pp. 31-58). Lima: Universidad del Pacífico.
- Rettberg, A. (2011). *Cacaos y tigres de papel: el Gobierno de Samper y los empresarios colombianos*. Bogotá: Universidad de Los Andes.
- Rumelt, R. (1982). Diversification strategy and profitability. *Strategic Management Journal*, 3(4), 359-369.
- Sanabria, M., & Smida, A. (2015). El campo de la estrategia: origen y evolución. En H. García, *Administración en salud* (pp. 119-215). Medellín: Dike - Editorial Universidad CES.
- Sánchez, J., & Paredes, R. (1994). *Grupos económicos y desarrollo: el caso de Chile*. Recuperado de <http://archivo.cepal.org/pdfs/1994/S9491197.pdf>
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2016a). Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno. Recuperado el 14 de agosto del 2016 de <http://www.sri.gob.ec/>
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2016b). Conformación de los grupos económicos y su contribución de impuesto a la renta en Ecuador. Recuperado de www.sri.gob.ec
- Silva-Colmenares, J. (1977). *Los verdaderos dueños del país: oligarquías y monopolios en Colombia*. Bogotá: Fondo Editorial Suramérica.
- Silva-Colmenares, J. (2004). *El gran capital en Colombia. Proyección al siglo XXI*. Bogotá: Planeta.
- Silva-Colmenares, J., & Padilla, C. (2015). *Transnacionalización de empresas colombianas. Conglomerados que cruzan fronteras*. Bogotá: Universidad Autónoma de Colombia.
- Shleifer, A., & Vishny, R. (1991) Takeovers in the 60s and the 80s: Evidence and implications. *Strategic Management Journal*, 12, 51-59.
- Strachan, H. (1976). *The rol of family and other groups in economic development: The case of Nicaragua*. Nueva York: Praeger Publishers.
- Strategor. (1995). *Estrategia, estructura, decisión e identidad. Política general de la empresa*. Barcelona: Masson.
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros [sc] (2016). Sector societario. Recuperado el 9 de agosto del 2016 de <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/consulta/>
- Tahi, S. (2001). Mondialisation, globalisation et stratégies des irmes. *Sciences de la Société* 54, 3-10.
- Tanriverdi, H., & Venkatraman, N. (2005). Knowledge relatedness and the performance of multibusiness firms. *Strategic Management Journal*, 26(2), 97-119.
- Tarzijan, J. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Santiago de Chile: Alfa Omega.
- Thompson, A., & Strickland, A. (2004). *Administración estratégica: conceptos y casos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Vanoni, G. (2015). Estrategias de crecimiento de los grandes conglomerados ecuatorianos. En W. Mera (Ed.), *Pensamiento prospectivo y estratégico para la construcción de ciudades de futuro* (pp. 125-160). Bogota: UNAD.
- Vanoni, G. (2014). *Bases de la Estrategia*. Guayaquil: Universidad Espíritu Santo.
- Wheelen, T., Hunger, J., & Oliva, I. (2007). *Administración estratégica y política de negocios: conceptos y casos*. México: Pearson Educación.
- White, R., Hoskisson, R., Yiu, D., & Bruton, G. (2008). Employment and market innovation in Chinese business group affiliated firms: the role of group control systems. *Management and Organization Review*, 4(2), 225-256.
- Whitley, R. (1992). *Business systems in East Asia: Firms, markets and societies*. Londres: SAGE.
- Whittington, R. (2002). *Apologie du conglomerat*. París: Les Echos.

