

## LOS CONGLOMERADOS ECONÓMICOS: LA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

*Productividad y competitividad*

*Por Héctor Mantilla Arenas<sup>1</sup>*

*Revisado por Henry Sebastián Rangel<sup>2</sup>*

### **Los cuatro grandes de Colombia**

Como en todos los países capitalistas, en Colombia existen ciertas empresas desarrolladas bajo estructuras de grupos o *holdings* económicos, los cuales poseen gran parte del mercado local e internacional de los principales productos y servicios. En nuestro país, estos grupos se pueden resumir en cuatro, que han sido denominadas como “Los cuatro grandes de Colombia”; son los siguientes:

#### **I. Grupo Valorem (familia Santodomingo)**

Fundado por Julio Mario Santo Domingo, este grupo es de los más característicos del país, ya que es o fue propietario de empresas icono de Colombia, como por ejemplo Bavaria (Puesto 11, año 2017), Caracol, Diario *El Espectador*, Cinecolombia e Inversiones Valorem (puesto 25 año, 2017), entre otras. Actualmente, es propietario casi del 10% y miembro de la Junta Directiva de AB-InBev, la mayor productora de cerveza del mundo.

---

<sup>1</sup> Estudiante Facultad de Economía. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga.

<sup>2</sup> Docente Facultad de Economía. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga.

Tal como se mencionó anteriormente, este grupo es propietario de varias de las empresas de mayor recordación para los colombianos; además, está presente en sectores como la agroindustria, el sector financiero, el comercio, la industria y el transporte. Aunque, realmente el más importante, por lo menos para lo que corresponde a Colombia, es el sector de los medios de comunicación, porque mediante dichos negocios el grupo tiene la capacidad de llevar a cabo fuertes campañas mediáticas, con el fin de impulsar sus demás empresas.

Teniendo en cuenta sus dos principales fuentes de ingresos que son Valorem y Bavaria, en el 2017 las ventas del grupo Santo Domingo fueron de 10,8 billones de pesos, frente al año 2010, cuando fueron de 8,4 billones, lo que muestra un incremento del 28% en 7 años.

## **II. Grupo Luis Carlos Sarmiento Angulo**

Es el holding de Luis Carlos Sarmiento Angulo y su familia. Las empresas de este grupo son muy fáciles de identificar, puesto que son todos los bancos que conforman el grupo AVAL y otras empresas importantes. Algunas compañías del grupo son Banco de Bogotá, Banco Popular, Banco AV Villas, Banco de Occidente, Diario *El Tiempo*, cadena de Hoteles Estelar, Terpel (puesto 6, 2017), entre otras.

Sumando la operación de sus cuatro bancos y empresas afines, en el 2017 sus ventas fueron de 15,5 billones, frente al año 2010, cuando fueron de 9,6 billones, lo que muestra un incremento del 61% en 7 años.

## **III. Grupo Ardila Lulle**

Es el grupo empresarial del santandereano Carlos Ardila Lulle y su familia. Quizás, es el grupo más pequeño en número de empresas y ventas, pero el de mayor participación por parte de una sola familia. Algunas de sus empresas más significativas son: Postobón (puesto 35, 2017); Peldar; Ingenio INCAUCA (Puesto 113, 2017); RCN y Deportivo Atlético Nacional, entre otras.

Al sumar las ventas de las principales empresas (Postobón, Peldar e INCAUCA), en el 2017 el Grupo Ardila Lülle superó los \$7 billones de pesos; frente al año 2010, cuando fueron \$5,7 billones, lo que muestra un incremento del 22.8% en 7 años.

#### **IV. Grupo Empresarial Antioqueño**

Es el producto de la unión de un grupo de empresarios de Antioquia, con el propósito de hacer crecer sus empresas y hacer contrapeso a los grandes empresarios de la capital del país. Algunas de sus empresas son: Bancolombia, Grupo Argos (Puesto 5, 2017), Grupo Sura (Puesto 3, 2017), Grupo Nutresa (puesto 9, 2017), Hamburguesas El Corral, Noel, Fabricato, entre otras.

Sus ventas en el 2017 fueron de \$41,5 billones de pesos, sumando la operación de las principales empresas del grupo, frente al poco más de \$6 billones del año 2010. En el periodo comprendido entre 2010 y 2017 se observó una variación del 591%.

#### **Consolidación de los cuatro grandes mediante la integración vertical**

##### **Caso Grupo Ardila Lulle**

Según se mencionó anteriormente, la principal actividad económica de este grupo es la producción y distribución de bebidas gaseosas, a través de Gaseosas Postobón; sin embargo, su cadena de producción va mucho más allá. Específicamente, inicia con su participación mayoritaria en uno de los principales ingenios azucareros del país, INCAUCA; allí, el grupo logra obtener el azúcar para las gaseosas; en segundo lugar, está la producción de las bebidas en las fábricas de POSTOBÓN. En el siguiente paso de la cadena, el líquido producido debe ser envasado; para ello, el grupo es propietario de PELDAR, la mayor productora de vidrio en Colombia, la cual le provee los envases. Para el caso de los envases plásticos, tiene dentro de su organización a la empresa IBERPLAST, una compañía muy fuerte en Iberoamérica, en la fabricación de envases de este tipo. Una vez está el producto envasado y listo para ser distribuido, la empresa tiene a su disposición

una extensa flota de camiones propios para llevarlos hasta los supermercados, tiendas y demás clientes finales de la empresa.

Esto sin tener en cuenta la publicidad y el mercadeo del producto que el grupo logra hacer mediante RCN radio, televisión e Internet; y esto le permite ahorrar altos costos y por ende, aumentar sus ganancias. En este orden de ideas, Ardilla Lülle logra reducir al máximo los intermediarios en su cadena productiva e integra cuatro eslabones de su cadena productiva:

1. La obtención de materias primas - insumos (INCAUCA)
2. La producción de la bebida como tal (POSTOBÓN)
3. El embotellamiento de la bebida (PELDAR)
4. La distribución del producto (CAMIONES)

### **Caso Grupo Empresarial Antioqueño**

A pesar de estar conformado por empresas de diferentes dueños, el Grupo Empresarial Antioqueño logra la integración vertical con la unión de empresas de los socios del grupo. De esta manera, dicho conglomerado funciona de esta forma: por una parte, construye proyectos de vivienda e infraestructura con la materia prima de CEMENTOS ARGOS; en dicho orden, financia los proyectos construidos mediante Bancolombia, que no solamente financia el proyecto, sino que, además, fomenta las ventas entre los clientes finales, llevándolas a cabo con la empresa del sector inmobiliario SITUM (también del Grupo Argos); o si son obras civiles las hacen a través de COMPAS o CELSIA y todos ellos cubren su riesgo con los seguros del Grupo SURA. Esta estructura es más interesante, ya que los procesos productivos no están tan conectados, como en el anterior ejemplo, pero brinda un modelo que incluye la sinergia de empresas independientes. Con este logran integrar también cuatro eslabones en su cadena productiva:

1. Materia prima para construcción - cemento (CEMENTOS ARGOS)
2. Construcción de los proyectos (COMPAS/CELSIA)
3. Financiación (BANCOLOMBIA)
4. Cobertura del riesgo (SURA)

### **Caso Grupo Luis Carlos Sarmiento Angulo**

Este ejemplo de integración vertical va más enfocado hacia la evidencia de economías de escala. En otras palabras, al contar con cuatro bancos de tamaño significativo, el Grupo AVAL logra disminuir costos en la generación de productos financieros, ya que cada uno de sus bancos es especializado. Por ejemplo, Banco Popular es el líder de la banca para pensionados y cualquier tipo de trámite de tipo financiero con el Gobierno. Por su parte, Banco de Bogotá es el principal banco dentro del grupo para las personas naturales, teniendo así el mayor número de cuentas de ahorros, que es el producto base para la captación de recursos en los bancos, a parte de la generación de créditos de menor cuantía. Por otro lado, Banco de Occidente es el principal competidor en la banca empresarial, una línea muy productiva de los bancos, ya que son los créditos más significativos. Ya para finalizar se encuentra AV VILLAS que está especializado en el manejo de recaudos como servicios públicos, administraciones de propiedad horizontal y convenios corporativos.

Con esta estructura, el grupo AVAL logra distribuir los recursos captados entre todos sus bancos y así puede ofrecer productos financieros de toda clase a tasas muy competitivas y con capacidad de atender la demanda casi sin ninguna restricción, ya que la liquidez del grupo es bastante sólida.

### **Análisis de las condiciones tributarias**

El análisis de las condiciones tributarias es uno de los elementos claves para determinar si la estrategia de la conformación de conglomerados es la más adecuada. A continuación, se presentan algunas de las ventajas tributarias de los conglomerados:

- i- La distribución de dividendos entre personas jurídicas no es gravada con impuesto de renta. Esto quiere decir que las empresas del conglomerado y, por ende, sus accionistas tendrán un mayor ingreso disponible (Yd) y su tasa impositiva será inferior a la de las empresas independientes.

- ii- La posibilidad de triangular ingresos y costos entre compañías vinculadas para normalizar la renta líquida de cada negocio: en la práctica, lo que indica este enunciado es que con el fin de disminuir la carga tributaria conjunta, el grupo puede mover los flujos de efectivo para cruzar las ganancias de las que más ingresos registraron frente a posibles pérdidas de otras compañías y, así, tener una renta líquida más baja y a su vez menor carga impositiva.
- iii- Reducciones en el Impuesto sobre el Patrimonio: Al tener inversiones en sociedades nacionales, aumenta el escudo fiscal con deducciones vía donaciones y demás beneficios como retención en la fuente, reteica, reteiva, entre otros a título de las empresas del grupo como del conglomerado en sí mismo.
- iv- Disminuye también la Renta Presuntiva (misma explicación que el literal ii).

## Referencias

Empresas del Grupo Ardila Lulle según grupos mediáticos. Recuperado de <http://www.monitoreodemedios.co/grupo-organizacion-ardila-lulle/>.

Empresas del Grupo Empresarial Antioqueño. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/el-grupo-empresarial-antioqueno-y-su-reestructuracion-en-sus-negocios/228942>.

Empresas del Grupo Luis Carlos Sarmiento según grupos mediáticos. Recuperado de <http://www.monitoreodemedios.co/grupo-organizacion-luis-carlos-sarmiento-angulo/>.

Empresas del Grupo Santodomingo según grupos mediáticos. Recuperado de <http://www.monitoreodemedios.co/grupo-santo-domingo-valorem/>.

- Revista Dinero (2010). *Ranking 500 empresas más grandes de Colombia año 2010*. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/articulo/ranking-de-500-empresas-mas-grandes-de-colombia/247788>.
- Tamayo, M. P., & Piñeros, J. D. (2016). *N24. Formas de integración de las empresas* (pp. 27-45). Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ecos-economia/article/download/722/642>.
- Timarán, H. (2015). *Caracterización de conglomerados económicos en Colombia*. Recuperado de <https://www.bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/9276/0534142-P-E-2016-1.pdf>.
- Wilches, G., y Rodríguez, C. A. (2016). *V10. N60. El proceso evolutivo de los conglomerados o grupos económicos en Colombia*. Recuperado de <https://www.fce.unal.edu.co/media/files/innovar/v26n60/v26n60.pdf>.