

COMPETITIVIDAD Y PRESENCIA DE GRANDES EMPRESAS MEXICANAS EN EL MUNDO

Araceli Rendón Trejo¹
Andrés Morales Alquicira

Resumen

A nivel mundial las grandes empresas tienen cada vez mayor presencia en la economía. Este trabajo tiene como objetivo identificar la importancia de las grandes empresas de capital privado nacional de México en el mundo; se particulariza en el caso de ALFA.

La metodología de trabajo hace uso de información sobre las acciones de las grandes empresas nacionales y extranjeras en fuentes diversas: revistas de negocios nacionales e internacionales, hojas electrónicas de empresas, informes de las empresas a la Bolsa Mexicana de Valores, periódicos de negocios. Entre los resultados está el identificar a más de una decena de grandes empresas o grupos mexicanos que tienen presencia mundial. Su avance no solo se ha limitado al continente americano sino que han llegado mediante adquisiciones a Europa, Asia y incluso Oceanía. Otro aspecto importante es el que las empresas con mayor presencia en América Latina no son las multinacionales sino las locales.

Palabras Clave: Grandes empresas, estrategias, adquisiciones

Abstract

Large companies have increasing presence in the world economy. This paper identifies the importance of large domestic private capital companies in Mexico in the world; ALFA is studied in particular.

The methodology uses a lot of information about the actions of the large domestic and foreign companies in various sources: magazines of national and international business, business spreadsheets, company reports to the Mexican Stock Exchange, business newspapers. Among the findings is the identification of more than ten large companies or Mexican groups have a global presence. Their advance has not only limited to the Americas but have come through acquisitions in Europe, Asia and even Oceania. Another important aspect is that companies with greater presence in Latin America are not the multinationals but local.

Keyword: Large companies, strategy, acquisitions

¹ Universidad Autónoma Metropolitana.

Introducción

Hacia finales de la década de pasada, la economía mundial se vio envuelta en un clima de incertidumbre por la crisis que dio inicio en Estados Unidos en 2008. Posteriormente, problemas en la zona euro plantearon también la posibilidad de efectos negativos en la economía globalizada. No obstante, las grandes empresas, sobre todo de foráneas con reconocimiento mundial, se hicieron cada vez más presentes. Su presencia en gran cantidad de países, regiones y localidades coloca a las empresas locales en un entorno competitivo complejo, sobre todo a las de menor tamaño. En el caso de México, se han implementado reformas que buscan aumentar la competitividad del país. Las reformas laboral, de amparos, educativa, fiscal, de competencia económica, las efectuadas en los sectores financiero, telecomunicaciones y energético, van en ese sentido. En particular, la reforma energética aprobada el año pasado se preveía que atraería por lo menos a 200 grandes empresas en ese sector (García Karol, 2014). Hoy, sin embargo, se vive un clima de mayor incertidumbre, los precios del petróleo van a la baja, ha aumentado la producción de crudo en el mundo, se observa desaceleración del crecimiento de China con efectos importantes en los países, la zona euro no ha logrado recuperarse pese a los esfuerzos realizados; en el país la moneda nacional se ha depreciado considerablemente.

780

Es este el entorno en que las empresas del país se encuentran. Gran cantidad de empresas pequeñas han cerrado sus puertas, otras surgen, otras más han tenido que cambiar de actividad en un entorno económico con gran cantidad de problemas a nivel mundial. Las más grandes de capital foráneo parecen operar sin problemas, las grandes de capital privado nacional parecen avanzar. ¿Cuál es la importancia de las grandes empresas en el país? ¿En el mundo?

En el caso de México, las ventas de las 500 más grandes empresas en 2013 representaban alrededor del 70% del PIB. Este tamaño de empresas, según los censos económicos, aportaba al país en 2008 casi el 27% del empleo no obstante constituir tan solo el 0.2 % del total de establecimientos

Este trabajo tiene como objetivo identificar la importancia que tienen las grandes empresas de capital privado nacional de México en el mundo; se particulariza en el caso de un grupo de empresas con origen a finales del siglo XIX, ALFA.

Las fuentes usadas para esta investigación son, entre otras, la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), los informes anuales de las empresas, periódicos especializados en negocios, revistas de negocios nacionales e internacionales, entre ellas, Expansión, Mundo Ejecutivo y Forbes. Mediante esta información se ubicaron situaciones, problemas, estrategias de las grandes empresas.

El trabajo se organiza de la siguiente manera: en primer lugar se enfoca teóricamente a las grandes empresas y los grupos económicos, en segundo se esboza brevemente el entorno económico, posteriormente se presenta los resultados de la investigación en relación a la importancia de las

empresas de capital privado nacional en el mundo, en Latinoamérica y en México. Finalmente se presentan algunas conclusiones.

Los grandes empresas y los grupos económicos en la teoría

El estudio de las grandes empresas data de principios del siglo XIX con los trabajos de Lenin y Hilferding; su acción conjunta o en acuerdos se analizaron bajo la forma de trust, consocios y carteles. El estudio de la gran empresa fue abordada por varios teóricos, entre ellos, Coase, quien explica el crecimiento de una empresa hasta llegar a ser grande como resultado de evitar los costos de transacción de operar por medio del mercado (Coase, 1990; Rendón, 2008).

El estudio de las agrupaciones de empresas en la forma de “grupo”² inicia décadas más tarde. En el último cuarto del siglo XX con los trabajos de Nathaniel Leff (1974, 1978) en países en desarrollo, los de Bellón (1980) en la década de los ochenta en Francia, basado en planteamientos marxistas que retoman a Hilferding. En México, trabajos específicos sobre grupos inician con Cordero y Santín (1977) en la década de los setenta; otras contribuciones importantes fueron las Concheiro y Fragozo (1979), de Jacobs y Peres (1981,1982), entre otros (Rendón y Morales, 2013).

En su organización “cuenta con una empresa controladora-estratega que organiza y controla las inversiones, las decisiones financieras -que afectan el pago y reparto de utilidades- y las transferencias de bienes entre empresas para beneficio del grupo en conjunto (Bellón, 1980; Leff,1974). Por medio de la estructura grupal se internalizan operaciones de intercambio que de otra forma se regirían por el mercado lo que reduce los costos de información y agiliza los flujos de bienes de una unidad a otra; esto permite bajar costos de transacción al vincular la producción a la distribución” (Rendón y Morales, 2013).

Los grupos pueden formarse de dos maneras:

- a) Por la unión de varias empresas del mismo o de diferente giro³.
- b) Por crecimiento interno de la empresa a lo largo del tiempo⁴.

La organización del grupo se asemeja a la de la multiempresa. Si en el trascurso de su crecimiento incorpora varias actividades vinculadas a su producto o productos principales el grupo estará *integrado verticalmente*⁵, o bien, puede estar en actividades disímiles entre sí, por lo que será *conglomerado* o bien, puede estar enfocado en una sola área o en actividades muy relacionadas por lo que en se caso, será

² El término *grupo* denota la existencia de empresas relacionadas entre sí jurídicamente independientes y económicamente vinculadas que por lo general se encuentran en varias actividades económicas (Rendón, 2008).

³ Es el caso del grupo KUO (antes DESC) que surge por la unión de varias empresas en las que aparentemente no había una dominante.

⁴ Como los grupos que se derivaron de la Cervecería Cuauhtémoc: ALFA, VITRO, CYDSA, FEMSA. La empresa origen nació a finales del siglo XIX en Monterrey.

⁵ En México, las razones de ir incorporando la elaboración de partes y componentes fue el incumplimiento de parte de proveedores

especializado. Los grupos también pueden contar con una rama financiera; en México en la década de los setenta⁶ habían varios grupos de ese tipo (Rendón, A. y Morales, A. 2013) y es el caso en otros países. Esta forma de organización se encuentra en varios países de América Latina, en Asia y en África.

Entre sus principales características están las siguientes:

- a) La presencia de familias en el control y dirección de ellos. Lo que distingue a estas organizaciones de otras con participación familiar (en micro, pequeñas, por ejemplo) es su vinculación “por relaciones de confianza personal, sobre la base de un *background* personal, étnico y comunal similar” (González, 2013). Se observa, a partir de la década de los ochenta del siglo pasado, una creciente profesionalización⁷.
- b) Acceden a fuentes de financiamiento diferentes de la estructura familiar.
- c) Su capacidad de adaptación y movilidad ante los cambios imprevistos en el entorno⁸, el contar con actividades contracíclicas que les permitan el crecimiento a pesar de problemas en el entorno (Rendón y Morales, 2013).
- d) Los grupos invierten y producen en varios mercados.
- e) Generalmente son líderes y tienen poder de mercado en la actividad principal desarrollada por el grupo.
- f) En su actividad principal, gran parte de ellas posee procesos de integración vertical.

La existencia de grupos económicos en la estructura industrial puede entenderse como una respuesta microeconómica a fallas de mercado, tanto en bienes y servicios como en los factores productivos (González, 2013).

Contexto económico

Hacia finales de la década de pasada, la economía mundial se vio envuelta en un clima de incertidumbre por la crisis que dio inicio en Estados Unidos en 2008. Posteriormente, problemas en la zona euro aumentaron y plantearon también la posibilidad de efectos negativos en la economía globalizada, si bien las economías emergentes en conjunto tendieron a crecer por efectos de China y la India.

En 2012 el crecimiento de la economía mundial (3.5%) fue menor que en 2011⁹, la desaceleración del crecimiento económico mundial fue generalizada, por lo que tanto economías avanzadas como

⁶ Como sucede en otros países en los que los grupos cuentan con sus bancos.

⁷ Es el caso de los grupos económicos en México.

⁸ Esto último se manifiesta, por ejemplo, en la incorporación o desincorporación de las empresas (o actividades) que favorezcan la permanencia y el desarrollo del conjunto. Son organizaciones muy dinámicas que pueden tener más o menos empresas de acuerdo a las circunstancias.

⁹ En ello influyó el proceso de desendeudamiento en los principales países avanzados, las dificultades en la zona del euro y la incertidumbre sobre la magnitud del ajuste fiscal previsto en Estados Unidos para 2013.

emergentes fueron afectadas, lo que se reflejó en una menor expansión del comercio internacional (Banxico, 2012). La economía mundial continuó con problemas en 2013, observándose desaceleración en los países emergentes, como resultado el crecimiento en ese año fue de 3.2% (Banxico, 2013; FMI, 2014). En 2014, el crecimiento mundial fue de 3.3% según informes del Fondo Monetario Internacional (FMI) y de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. En 2010 la economía de la zona del euro creció 1.7 %, aunque las economías de Irlanda, Grecia y España se contrajeron a diferencia de Alemania que tuvo crecimiento mayor a 3% (Banxico, 2011). En agosto de 2011 el aumento de las tasas de interés en Italia afectaron a Francia que tenía gran cantidad de bonos del gobierno italiano; España también presentó problemas. La economía de la región entró en una segunda recesión, constituyéndose en un riesgo de contagio a las economías del mundo. En 2013 prevaleció la debilidad económica ante los ajustes fiscales implementados por los desequilibrios en varios países de la región. En 2014, las economías de la zona euro continuaron estancadas ante la caída en la confianza del consumidor y de los inversionistas, la falta de competitividad, los altos niveles de desempleo con impacto en la reducción del comercio global; su crecimiento fue de apenas 0.8%.

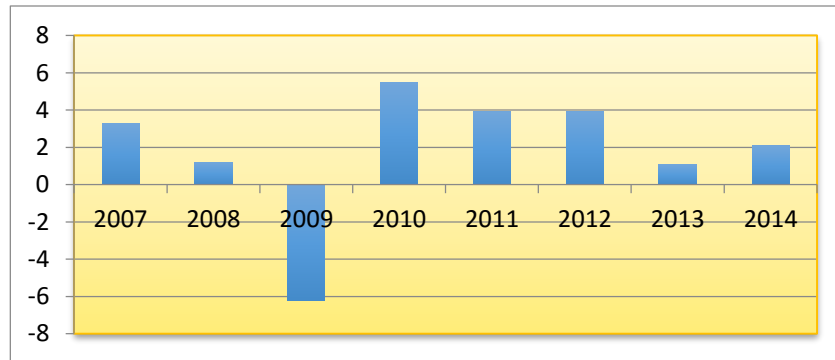
Las economías emergentes tuvieron un comportamiento diferenciado. Las economías China e India crecieron como resultado del impulso de su demanda interna; el PIB de la primera creció 10.3 % en 2010 (el año previo fue 9.2 %) apoyado por un rápido crecimiento del crédito. En India, el crecimiento del PIB fue 10.4% (6.8 % en 2009), a lo que contribuyó el gasto en infraestructura. En América Latina y el Caribe, el PIB registró un aumento de 6.1 % en 2010, lo cual compensó la caída de 1.7 % observada en 2009. La recuperación fue apoyada, entre otros factores, por el comportamiento al alza de los precios de los productos primarios y por la fuerte demanda externa, en particular la proveniente de Asia emergente (Banxico, 2011). De 2011 a 2014 se observa que el crecimiento en la región tiende a disminuir: 4.3%, 3.1%, 2.5% y 1.6% respectivamente¹⁰. Durante 2014, la debilidad económica tuvo impacto negativo en el crecimiento de países emergentes como China, Brasil y Rusia. China creció 7.4%, (el más bajo de los últimos 24 años) con efectos negativos en países exportadores de recursos naturales (materias primas).

Estados Unidos, principal mercado de México, se recuperó moderadamente en su actividad económica pero no alcanzó el nivel que tenía antes de la crisis. En 2010 fue de 5.1% para luego descender a 4% por dos años consecutivos. En 2013 apenas alcanzó el 1.4% y en 2014 llegó a 2.1 % (Banco Mundial, 2014).

¹⁰ Según datos de la OECD disponible en <http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oced/development/perspectivas-economicas-de-america-latina-2015/crecimiento-del-pib->, en-america-latina-y-el-caribe-y-la-ocde-anual_leo-2015-graph1-es#page3. La CEPAL indica que el crecimiento de América Latina en 2014 fue de solo 1.1% (CEPAL, 2014).

México, como otros países se vio afectado por la crisis iniciada en 2008 en Estados Unidos, su principal socio comercial¹¹. Después de una fuerte contracción en 2009, en 2010 creció 5.5 % ante el impulso de la demanda externa. En 2011, el crecimiento económico fue de 4%, inferior al de los países de América Latina y el Caribe (4.3%). La actividad económica se desaceleró, lo que afectó a las expectativas de las empresas (Banxico, 2011). En 2012 la desaceleración de la economía mundial¹² y la volatilidad de los mercados financieros internacionales condujeron a un menor ritmo de crecimiento con la consecuente menor tasas de expansión de las exportaciones y la transmisión de este choque a algunos componentes de la demanda interna. El crecimiento anual del PIB fue de 3.9% en ese año. En 2013, el crecimiento del PIB fue de solo 1.1%, atribuido a la disminución en las exportaciones manufactureras a Estados Unidos, el retraso en el ejercicio de gasto público durante la primera mitad del año (por el cambio de gobierno), por la crisis de la industria de la construcción, una contracción en el sector minero debido a la reducción en la producción de petróleo y gas natural. En 2014 la economía creció 2.1% afectada en gran medida por la reforma fiscal .

Gráfico No.1
México. Crecimiento anual del PIB (%)



Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial

Este entorno complejo tiene efectos en la permanencia, estabilidad y el desempeño de las empresas y las habitantes de los países. Las empresas más afectadas son las de menor tamaño.

En suma, en estos cinco años, se han enfrentado problemas derivados del entorno externo e interno del país. Ante esta situación hay gran cantidad de problemas que las empresas deben enfrentar, sobre todo las de menor tamaño. En México, las más grandes, parecen avanzar pese a las dificultades, sobre todo las de capital extranjero.

¹¹ Es el principal destino de las exportaciones en México.

¹² En Estados Unidos, la incertidumbre por la falta de acuerdos políticos para evitar un fuerte ajuste fiscal en 2013 y asegurar una consolidación fiscal de mediano plazo en Estados Unidos, fue un factor que afectó negativamente al consumo privado y a la inversión de capital principalmente en el segundo semestre de ese año (Banxico, 2012)

Las Grandes empresas

Grandes empresas en el mundo

Las más grandes empresas en el mundo, registradas por la revista de negocios Forbes, provienen de 61 países, tienen ingresos de 39 billones de dólares y ganancias de 3 billones, activos valuados en 162 billones y valor de mercado de 48 billones. De ellas las diez más grandes en 2015 son de propiedad china y estadounidense. Se encuentran en el sector financiero, en electricidad y petróleo (Forbes, 2015).

Cuadro No. 1
Las empresas más importantes en el mundo. 2015
(miles de millones de dólares)

Lugar	Empresa	País	Ventas	Ganancias	Activos*	Valor de Mercado
1	ICBC China	China	166,800	44,800	3.3 b	278,300
2	Construction Bank	China	130,500	37,000	2.6 b	212,900
3	Agricultural Bank of China	China	129,200	29,100	2.5 b	189,900
4	Bank of China	China	120,300	27,500	2.4 b	199,100
5	Berkshire Hathaway	EU	194,700	19,900	534	354,800
6	JPMorgan Chase	EU	97,800	21,200	2.5 b	225,500
7	Exxon Mobil	EU	376,200	32,500	349	357,100
8	PetroChina	China	333,400	17,400	387	334,600
9	General Electric	EU	148,500	15,200	648	253,500
10	Wells Fargo	EU	90,400	23,100	1.7 b	278,300

*La "b" indica billones de dólares

Fuente: Forbes (2015).

En este listado, la mayor parte de las empresas que se encuentran en los primeros 500 sitios son de países desarrollados: Estados Unidos, Francia, Italia, Alemania, Holanda, Japón. Algunas latinoamericanas aparecen también, una de ellas, mexicana, es la de América Móvil en el lugar 125, en el lugar 627 se encuentra Falabella, una empresa chilena.

Del listado de las 2000 empresas con mayores ingresos y valor de mercado en el mundo en 2015¹³, trece de ellas son mexicanas. La más importante es América Móvil, FEMSA se encuentra en el lugar 379, Grupo Banorte en el 519, Grupo México en el 556, Grupo Inbursa en el 794 y Cemex en el 846. Si se considera que de las mencionadas, dos de ellas forman parte de un macrogrupo, puede notarse la relevancia que tiene su presencia a nivel mundial¹⁴. Otras grandes empresas mexicanas incluidas en la mencionada lista son Grupo Televisa en el lugar 1003, Grupo Alfa en el 1036, Liverpool en el 1163, Grupo Elektra en el 1419, Grupo Carso en el 1446 y Arca Continental en el

¹³ Se considera para ubicarlas sus ingresos, ganancias, activos y valor de mercado.

¹⁴ América Móvil, Grupo Inbursa, Grupo Carso, entre otras, pertenecen al mexicano Carlos Slim.

1557. Estas empresas tienen presencia en varios países del mundo.

La importancia de las grandes empresas en América Latina es evidente. Es claro su avance en la economía de la región. Las grandes multinacionales y transnacionales tienen presencia importante, sin embargo, según el informe Deloitte (2014), las empresas latinoamericanas representan la mayoría de los negocios en la región. De acuerdo a esa fuente las empresas de América Latina constituyen el 70% de ellas, y capturan el 71% de los ingresos totales (Deloitte's Latin America research, 2014). En 2013, de las 10 empresas más importantes de América Latina en el listado de “Las 500 mayores empresas de América Latina”, se ubican en primer lugar las brasileñas (5 empresas), seguidas de México (3), Venezuela y Colombia (América Economía, 2014).

En el informe Deloitte, la mayor parte de las empresas del informe mencionado antes mencionado son de Brasil y México. El 45% son brasileñas y representan el 51% de los ingresos generados por las empresas del Latin Trade. Las mexicanas representan el 21%. A nivel de Latinoamérica, las grandes empresas de esta región tienen un papel dominante ya que constituyen el 70% de las 500 mayores empresas de esa área geográfica (Informe Deloitte, 2014).

Las grandes empresas en México

Un acercamiento a la importancia que tienen las grandes empresas en la economía es por medio de su participación en el PIB. Este tamaño de empresa tiene cada vez mayor presencia en la economía; la participación de las ventas de las 500 empresas más importantes de México- en las que se incluyen las de capital privado nacional, estatal y foráneo- en el PIB ha tendido a aumentar. En el siguiente cuadro se presenta esta información.

Cuadro No. 2
Ventas de las 500 empresas más importantes en México respecto al PIB (2002-2013)

AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
V/ PIB %	54	71.8	73.5	71.94	73.89	72.31	71.92	69.96	66.9	69.5	76	74.7

Fuente: Elaboración propia con datos de “Las empresas más importantes de México” de revista Expansión, datos del PIB obtenidos del INEGI.

La relación ventas/PIB ha tendido a crecer, ya que de representar 54% en 2002 pasó a ser de cerca de 70%, en 2011 y a casi 75% en 2013. En 2003 las 500 empresas más importantes en México proporcionaron más del 58% del empleo generado por los establecimientos más grandes del país, cifra que disminuyó en 2008 a cerca del 42%. De acuerdo a datos de los censos económicos del país, en 2008 los establecimientos de tamaño grandes representaban tan solo el 0.19% y proporcionaban el 27% del total del empleo del país.

Como en varios países, sobre todo en desarrollo, muchas de las más grandes empresas de capital privado nacional forman parte de grupos¹⁵, los que mediante una controladora, dirigen o coordinan a subgrupos, divisiones, unidades estratégicas, grupos de negocios o empresas¹⁶.

En el cuadro siguiente se presentan las veinte empresas y/o grupos más importantes en 2013; para fines de comparación se incluyen los de 1992, dos años antes del establecimiento del TLC¹⁷.

Cuadro No. 3
Empresas y grupos más importantes de México

	1992	2013
1	Vitro	Pemex
2	Carso	América Móvil
3	ALFA	Walmart de México
4	Cemex	CFE
5	FEMSA	FEMSA
6	DESC (Kuo)	General Motors de México
7	G. Televisa	ALFA
8	G.Ind.Minera México	Cemex
9	Empresas La Moderna	Grupo BIMBO
10	Kimberly Clark de México	Chrysler de México
11	Cydsa	Ford Motor Co.
12	Grupo Condumex	Coca Cola-Femsa
13	Valores de Monterrey	VW de México
14	Industrias Peñoles	BBVA Bancomer
15	Cigarros La Tabacalera Mexicana	Nissan Mexicana
16	Industrias Nacobre	Grupo BAL
17	Grupo Comercial Chedraui	G.F Banamex
18	Soriana	Grupo México
19	Grupo Continental	Organización Soriana
20	TMM	G.F Banorte

Fuente: Elaboración propia con datos de la revista Expansión, 1993 y 2014.

En los primeros años de la década de los noventa los grupos ALFA, FEMSA, VITRO, CYDSA, derivados del ex grupo Monterrey estaban presentes; así como otros importantes hoy en día como Desc (ahora Kuo), Cemex, Carso y algunos grupos comerciales. En 2013 siguen presentes grupos de capital privado nacional, pero ha aumentado la presencia de empresas foráneas en el sistema bancario y en el automotriz. No obstante, en el listado de las 500 empresas más importantes en México, la mayor parte (55.2%) en 2013 eran de capital privado nacional, seguidas de las de Estados Unidos quienes con 101 empresas representaban el 20.2%. Según datos de la revista Expansión, de las 500 empresas más importantes del país, el 63.4% se encontraban en el Distrito Federal, el 13.% en Nuevo León, y el 4 % en el Estado de México.

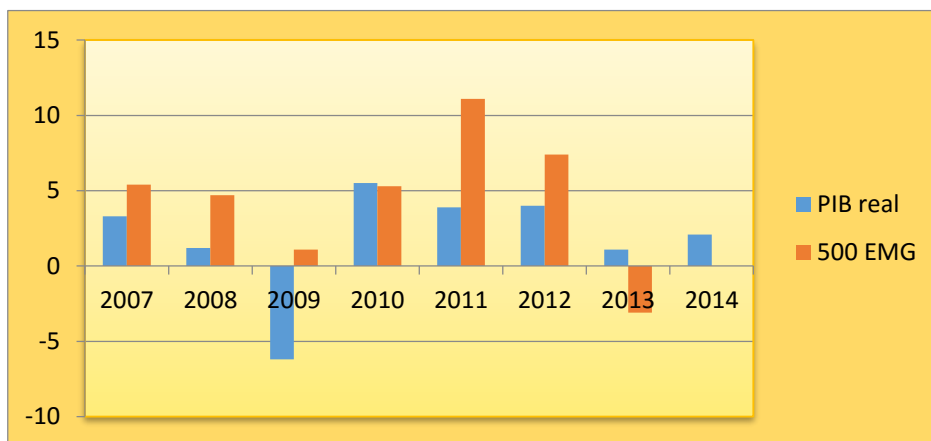
¹⁵ Aunque también los hay en países desarrollados como Japón y Francia, por ejemplo.

¹⁶ Por ejemplo Kuo, grupo conglomeral, en 2011 contaba con 11 unidades estratégicas que controlaban a tres sectores: consumo, químico y automotriz.

¹⁷ Para un trabajo más amplio sobre las estrategias de los grupos entre 1980 y 2005 consultar Rendón A. (2008).

El siguiente cuadro muestra la variación que tuvieron las ventas de las 500 empresas más grandes y el PIB en términos reales.

Gráfico No. 2
Ventas de las 500 empresas más grandes de México y PIB.
Variaciones Porcentuales en términos reales



Fuente: Expansión, 20 de junio-3 de julio, 2014

Cuadro No. 4
Grandes empresas mexicanas ubicadas entre las 2000 más importantes en el mundo
(Millones de dólares)

Lugar	Empresa	Ventas	Ganancias	Activos	Valor de Mercado
125	América Móvil	63,700	3,500	85,200	74,500
379	Femsa	20,900	1,300	25,500	33,800
519	Banorte	8,100	1,100	74,500	16,900
556	G. México	9,300	1,800	20,600	23,700
794	G. Inbursa	4,000	1,400	26,200	17,700
846	Cemex	15,800	-510	34,900	12,400
1003	G. Televisa	6,000	405	15,800	20,400
1036	Alfa	17,200	-170	15,800	11,000
1068	G. Bimbo	14,200	287	12,000	14,000
1163	Liverpool	6,100	583	7,100	16,200
1419	G. Elektra	5600	551	13300	6500
1446	G. Carso	6200	427	6200	10100
1557	Arca Continental	4700	489	5400	10300

Fuente: Forbes, 2015.

Como se observa en la gráfica 2, de 2007 a 2012, las ventas de las 500 empresas más grandes en México crecieron más que el PIB a pesar de los problemas del entorno económico, incluso en 2009, año en que el crecimiento del país fue negativo, sin embargo en 2013 sus ventas cayeron en términos reales 3.1%¹⁸, lo que es un indicador de la problemática que en ese sentido enfrenta el conjunto de

¹⁸ Varios factores influyeron, entre ellos la reforma fiscal, el aumento del precio de energéticos.

las empresas del país, sobre todo las de menor tamaño. No obstante, grandes empresas mexicanas han seguido creciendo y llegando a lugares distintos en el mundo. Debido a sus ventas, ganancias, activos y valor de mercado tienen un lugar importante en el listado de las 2000 empresas de la revista Forbes. El siguiente cuadro muestra datos de las empresas mexicanas ubicadas en la mencionada lista.

Cuadro No. 5
Grandes empresas. Problemas y Acciones de solución

Empresa	Problema (Año)	Acción	Resultado
Aviacsa	Deuda de 670 millones de pesos (2009)	Suspensión de operaciones por 2 años. Concurso mercantil ^a desde julio de 2009.	Se aprobó el concurso tras haber negociado adeudos con los principales acreedores entre ellos el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México y acordar la capitalización por parte de Grupo Madero.
Mexicana de Aviación	Altos costos laborales y de operación. Suspensión de operaciones en agosto de 2010.	Concurso mercantil	No se contó con inversiones que demostraran poder capitalizarla. Se declara en quiebra en 2014.
Su casita	Falta de liquidez y crédito. Deuda de 5500 millones de pesos.	Varios cambios en la administración	Nulo. Tuvo que solicitar concurso mercantil para reestructurar pasivos y mantenerse como negocio. En enero 2012 se declara en quiebra.
Geo	Pérdida de 146 millones de pesos en el primer trimestre de 2013	Concurso mercantil en 2014	Banamex, HSBC, Banorte, Santander, Inbursa y BBVA Bancomer y tenedores de bonos en el extranjero se sumaron al acuerdo.
Comercial Mexicana	Compra de derivados (2008). Problema de pago con acreedores ^b	Acuerdo con acreedores que duró 2 años. En agosto de 2010 solicitó un concurso mercantil que le tomó 3 ½ meses	Siguió operando
Iusacell	Deuda de 12047 mdp (2010).	Concurso mercantil (2010).	Sale de concurso mercantil en abril de 2011 con el compromiso de reprogramar el pago de sus créditos. Alianza con G. Televisa. En enero de 2015 la empresa estadounidense AT&T compra a Iusacell por 2,500 mdd, incluyendo su deuda.
Vitro	Pérdidas por manejo de derivados (2010).	Solicitud de concurso mercantil aceptado en 2011.	Aunque un magistrado en México aceptó la reestructura de deuda por, cerca de 3400 mdd, hubo problema legal con los fondos Elliot Capital Mangement y Aurelius Capital mangement, tenedores de algunos de los bonos. Esto terminó cuando su socio financiero Fintech acordó adquirir los bonos de los acreedores que no habían aceptado el acuerdo de reestructura.

a. Mediante el concurso mercantil, con intervención del poder judicial, se busca lograr un acuerdo con los acreedores para el pago de la deuda, lo que permite que la empresa siga operando. Si no se recupera, se declara en quiebra y se venden sus activos para el pago de sus obligaciones.

b. La empresa manifestó que solo podía pagar 1500 millones de los más de 3000 millones de dólares reclamados por sus acreedores.

Fuente: Elaboración propia con información del periódico El Financiero (2015), CNN Expansión (2014).

Entre estas empresas se encuentran algunas que forman parte de la misma organización empresarial como es el caso de América Móvil, G Inbursa y G. Carso, lo que es un indicador de su fortaleza y crecimiento económico, pese a haber surgido como grupo en la década de los ochenta del siglo pasado. Otras, que tienen su origen a finales del siglo XIX o mediados del siglo XX, también están presentes como Femsa, Alfa (del ex grupo Monterrye), Bimbo. A pesar de ello, este tamaño de empresa también enfrenta problemas. A manera de ejemplo, se presentan la siguiente información.

Los proyectos que emprenden grandes empresas en distintas actividades económicas no siempre tienen el resultado esperado debido a factores diversos, entre ellos, la falta de una estrategia adecuada, de un endeudamiento excesivo ante expectativas positivas en los mercados en los que opera, mal manejo financiero o costos que no pueden ser cubiertos con las ventas realizadas, de una inversión no adecuada. A eso se agrega el manejo que se hace de los recursos financiero que pueden llevar a pérdidas importantes como fue el caso de compra de derivados por parte de Comercial Mexicana y Vitro. Otro caso es el de las grandes empresas inmobiliarias en 2013, cuando se vieron ante un grave problema de deuda ya que la construcción de vivienda se basó en gran medida en crédito bancario, que no pudo ser pagado en tiempo ante la disminución de la demanda (después de 2008, 2009), acumulación de inventario y sobreconstrucción. En ese año, seis empresas desarrolladoras de vivienda: Homex, Urbi, Geo, ARA, Sare y Ruba tenían deudas bancarias por el equivalente a 2 mil 294 millones de dólares (La Jornada, 16 de junio de 2013).

En el desempeño de las grandes empresas hay problemas de otra índole que pueden afectar su operación. Conflictos de tipo personal o familiar, como en toda empresa, pueden tener efectos negativos en el desempeño y resultados. Por ejemplo, en el caso de Banorte, en el que tiene participación GRUMA, los despidos de Guillermo Ortiz, como presidente del Consejo de Administración y de Alejandro Valenzuela, como director general del banco, por supuestas fricciones con los herederos del fundador del banco, llevaron al desplome de la acción del Banco (CNN, Expansión, 2014).

En la siguiente sección, se presentan acciones que algunas de las grandes empresas mexicanas más importantes en México han llevado a cabo para tener una presencia importante en el terreno internacional.

Las grandes empresas mexicanas en los mercados externos

En México desde antes de la apertura comercial las empresas emprendieron acciones encaminadas al ingreso a mercados foráneos, si bien esto se vio estimulado por la reducción del mercado interno producto de la crisis de 1982 y por la apertura comercial implementada más tarde. La llegada a otros

mercados se ha hecho con base a las exportaciones, la inversión directa en otros países, alianzas y adquisiciones.

Ingresar a otros mercados permite aumentar las ventas, las utilidades, fortalecer la posición y desempeño general de la organización. La búsqueda de nuevos mercados geográficos tiene varias causas:

- El tamaño limitado del mercado local
- La reducción del mercado interno ante la caída de la demanda (y ésta a su vez por el deterioro de los salarios
- El aumento de la competencia en un mercado abierto
- La búsqueda de fortalecimiento como una protección ante los competidores (potenciales y existentes).

Desde los primeros años de la primera década del presente siglo empresas mexicanas, ingresaron a varios países de Latinoamérica, llegando incluso a otros continentes (Rendón y Morales, 2013). A manera de ejemplo, en 2013, en Perú operaban los grupos mexicanos Telmex-Claro, Aeroméxico, Bimbo, CEMEX, ICA, Zeta Gas Andino, Rotoplas, Mabe, Elektra, entre otros. También empresas como Intermex, el Fondo de Cultura Económica, Grafipapel, Los Portales, Maderas Finas de Loreto (Grupo Perroni), Minera Peñoles (Grupo BAL), Omnilife, Plexus consultores, Teknoquímica, Tecnológico de Monterrey, Vitalmex, Zeta Gas Andino y Zermat (El Economista, 4 de enero de 2013).

En Rusia, desde 2005 Omnilife opera con 300 puntos de venta. Mabe llegó a ese país en 2008 al fusionarse con la española Fagro, la cual contaba con centros de distribución en esa nación por medio de la marca De Dietrich. En 2009 entró Cemex, Gruma en 2011, Metalsa y Katcon en 2012 (El Financiero, 10 de febrero de 2014). Bimbo y Gruma son dos grandes grupos que han llegado además de Europa a Asia¹⁹, se encuentran en 18 y 22 países respectivamente. El 61.4 % de los ingresos de B provienen del exterior, mientras que en el caso de Gruma la cifra es de alrededor del 70%.

Empresas en el sector de alimentos y bebidas han ingresado a mercados externos por medio de adquisiciones, inversión en nuevas plantas o remodelación. Estas inversiones han sido realizadas principalmente por Coca Cola-Femsa, Bimbo, Arca Continental y Gruma. También lo han hecho Alfa por medio de Sigma Alimentos, Lala y Herdez (El Economista, 4 agosto de 2014). Para llegar a otros mercados geográficos, las adquisiciones fueron una de las estrategias utilizadas. Se ejemplifican las acciones de este tipo con un grupo importante en México.

¹⁹ Gruma también ha llegado a Oceanía.

Alfa es un grupo con estructura conglomeral surgido en 1974²⁰, a partir del llamado Grupo Monterrey, cuya empresa inicial nace a finales del siglo XIX con la producción de cerveza. Está integrado por cinco grupos de negocios: Alpek (petroquímicos)²¹, Nematik (autopartes de aluminio de alta tecnología), Sigma (alimentos refrigerados), Alestra (tecnologías de información y telecomunicaciones) y Newpek (gas natural e hidrocarburos). Para este grupo, la diversificación en distintas actividades económica es fundamental para lograr la permanencia y crecimiento del grupo. Un aspecto importante en grupos con esta estructura es la incorporación de actividades contracíclicas. El porcentaje de control actual en cada uno de estos negocios se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 6
ALFA. Tenencia de control en negocios

ALFA				
Alpek 82%	Nematik 75%	Sigma 100%	Alestra 100%	Newpek 100%

Fuente: ALFA (2015).

Como grupo, ALFA es de los más grandes productores de componentes de aluminio de motor para la industria automotriz en el mundo y uno de los más importantes productores de poliéster (PTA, PET y fibras). Es líder en el mercado mexicano de petroquímicos (polipropileno, poliestireno expandible y caprolactama); productor y comercializador de marcas de alimentos reconocidos en México, Estados Unidos y Europa; tiene un importante papel en servicios de telecomunicaciones y tecnologías de información para el segmento empresarial en México (BMV, 2013). Realiza operaciones en la industria de hidrocarburos en México y Estados Unidos. En 2014 tenía presencia en 24 países en América, Europa y Asia; daba empleo a más de 70,000 personas, el 65% de las ventas provenían del extranjero, sus acciones se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores y en Latibex, en la Bolsa de Madrid (ALFA, 2014, 2015). En el siguiente cuadro se ve información sobre el número de plantas, países en los que se encuentra y el empleo generado.

Cuadro No. 7
ALFA. Presencia en el mundo 2014

	No. Plantas	Países	Empleo
Alpek	17	3	4,669
Nematik	34	14	20,700
Sigma	67	13	38,444
Alestra	200 ciudades México	1	2,287
Newpek	2	2	303

Fuente: Elaborado con información de ALFA (2014).

²⁰ La empresa fue constituida con tres subsidiarias: Hojalata y Lámina (acero), Empaques de Cartón Titán (cartón) y Draco (minería) (<http://www.alfa.com.mx/NC/historia.htm>).

²¹ ALFA ingresa al negocio energético en 2006 para cubrir el 40% del consumo de gas natural de sus subsidiarias Alpek y Nematik /Expansión, 20 de junio- 3 de julio).

Las empresas de este grupo se encuentran en América y Europa. En Norteamérica en Estados Unidos y México; en Europa en España; en Sudamérica en Chile, Argentina, Brasil, Ecuador.

Una de las estrategias para la llegada a otros mercados son las adquisiciones. En el siguiente cuadro se muestra la información.

Cuadro No. 8
ALFA. Adquisiciones de sus áreas de negocios

Grupo o Subsidiaria	Giro	Operación
Nemak	Industria de Autopartes	<ul style="list-style-type: none"> • Completó la adquisición de seis plantas pertenecientes a TK Aluminum localizadas en Brasil, Argentina, Estados Unidos y México (2007). • Adquirió una planta perteneciente a TK Aluminum localizada en Polonia (2007). • Acordó adquirir Castech, que pertenecía a Grupo Industrial Saltillo, S.A.B de C.V. (GISSA) (2007). • Adquirió en China con la compra de una planta que pertenecía a TK Aluminum (2007).
Sigma Alimentos	Alimentos refrigerados en México	<ul style="list-style-type: none"> • Firmó un acuerdo para adquirir a Braedt, S.A., empresa ubicada en Perú dedicada a la producción y comercialización de carnes frías (2008). • Adquirió la marca “Longmont”, perteneciente a la compañía estadounidense Butterball, la mayor productora de productos de pavo de América del Norte. (2008). • Adquisición de BAR-S Foods Co. (BAR-S), empresa líder en el mercado de carne procesada empaquetada con sede en Phoenix, Arizona en Estados Unidos (2010). • Compra de 45% del capital de la empresa española Campofrío* con el fin de ser el líder en alimentos refrigerados (2013). A junio de 2014 controla el 62% de la empresa. • En abril de 2013, adquirió a Corporación de Empresas Monteverde, S.A. (Monteverde), productor de queso en Costa Rica (2013). • Adquisición de Juris, compañía de carnes frías en Ecuador (2014).
Newpek	Petróleo y gas (surge en 2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Concretó dos importantes adquisiciones en los EE.UU: 1) 90,000 acres en el estado de Kansas, donde explorará y explotará formaciones someras de petróleo, en conjunto con una prestigiada empresa local. • Portafolio de 150,000 ubicados en Texas, Oklahoma y Colorado (2013).
Alestra	Servicios de Tecnologías de la Información y comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Firmó una alianza estratégica con SAP para ofrecer la primera opción en Latinoamérica del ERP All in One como servicio desde la nube (2012). ALIANZAS • Adquisición de G-Tel Comunicación, uno de los principales proveedores de soluciones integrales de voz, datos y video en el noroeste y sureste de México (2013).
Alpek	Petroquímica	<ul style="list-style-type: none"> • En enero concretó la adquisición del negocio integrado de PTA y PET propiedad de la estadounidense Eastman Chemical Company, por un valor de 600 millones de dólares (2011). • Adquiere la operación de poliestireno expandible (EPS) de BASF. También adquirirá los negocios de EPS de BASF en Norte y Sudamérica, que incluye canales de venta y distribución; así como las plantas de BASF en Guaratinguetá, Brasil y General Lagos, Argentina; y el negocio de transformación de EPS de BASF en Chile.

*Campofrío domina el mercado europeo en la producción y venta de carnes procesadas.

Fuente: Elaboración propia con información de Alfa (2007, 2008, 2010, 2013), El economista (9 agosto, 2010), Cepal (2008), Alestra (2012). Quiminet. Com

Cada área de negocio ha llevado a cabo adquisiciones con diferentes fines, entre ellos, aumentar sus ventas, fortalecer el liderazgo en el área atendida, la búsqueda de mejoría, aprovechar oportunidades, diversificar las fuentes de ingreso. En ello influye también la situación de la economía doméstica.

El grupo ha enfrentado diversos problemas, entre ellos la disminución en el consumo de ciertos productos (2013), pérdidas cambiarias considerables ante la depreciación del peso (2014)²². Uno de los subgrupos, Sigma presentó problemas ante el entorno económico que se vivió en 2013 cuando la economía creció solo 1.1%; las ventas embutidos se vieron afectadas. El año 2014 también fue complicado ante un entorno de alza de precios de materias primas, bajo crecimiento del consumo de alimentos²³ (ALFA, 2014). Pese a lo anterior, el grupo llevó a cabo varias adquisiciones. Otro de los subgrupos, Alpek, en 2014 enfrentó una demanda débil, devaluación de inventarios y menores márgenes de ganancia

La compra de Campofrío en España por parte de Sigma en 2013 buscó por un lado, aprovechar oportunidades en ese mercado (El Economista, 7 de enero de 2014) y mejorar su portafolio de productos y marcas, reforzando su presencia en Centroamérica. En 2014, aumentó su participación porcentual en Campo Frío²⁴ y compra una productora de carnes frías en Ecuador. Las ventas en el extranjero de Sigma representaban en 2014, el 57% del total de los ingresos (ALFA, 2014).

Estas acciones dan cuenta clara de los grupos en relación a la diversificación de riesgos y aprovechamiento de oportunidades. Contar con actividades diversas – muchas de ellas contracíclicas – diversifica el riesgo; ubicarse en distintos mercados geográficos también lo hace.

Con las operaciones realizadas de EPS de BASF en Norte y Sudamérica, en Guaratinguetá, Brasil y General Lagos, Argentina y en Chile, Alpek obtendrá una capacidad combinada de producción de aproximadamente 230,000 toneladas de EPS por año; cifra que incluye 165,000 toneladas por parte de la planta Polioles. La comercialización de Neopor en Estados Unidos, Canadá y Sudamérica estará a cargo de BASF y en México por Alpek bajo un pacto de distribución. Con ello, plantean los directivos se fortalece el negocio en México, se amplía su presencia en los mercados de América y consolida su portafolio de productos en su segmento de Plásticos y Químicos. Se espera el cierre de la transacción para principios del 2015.

En el 2013, Alfa invirtió 1,550 millones de dólares en activos fijos y adquisiciones, mientras que al 31 de diciembre la deuda neta ascendió a 3,473 millones de dólares, 595 millones más que la reportada

²² En 2014, tuvo pérdida neta de 119 millones de dólares por pérdidas cambiarias, más la reducción de valor de mercado de la participación en Pacific Rubiales Energy (ALFA, 2015).

²³ Ante ello, Sigma aumentó el volumen y precio de venta, buscó eficiencias operativas, desarrollo de nuevos productos, mejor distribución y reforzamiento de marcas.

²⁴ Junto con su socio WH Group se inició el proceso de identificación ya aprovechamiento de oportunidades y sinergias.

un año antes, principalmente por la inversión en Campofrío (El economista, 12 de febrero, 2014). En 2014 invirtió 1,400 millones de activos fijos y adquisiciones (ALFA, 2014).

Conclusiones

Desde la década de los años ochenta del siglo pasado, gran cantidad de problemas se han presentado a las empresas en México. La crisis de 2008 iniciada en Estados Unidos y después los problemas de la zona Euro afectaron las expectativas y provocaron incertidumbre en las economías. A ello se agrega los recientes que afectan el desempeño mundial.

Es claro que las condiciones del entorno tienen una influencia directa en el desempeño y crecimiento de las empresas. Problemas de crecimiento en la economía mundial, en la europea o en la del principal socio comercial de México tiene repercusiones en las empresas, sobre todo las grandes que tienen operaciones en varios países. Desde luego, que si esto sucede con las grandes, las de menor tamaño también se ven sujetas a diversas problemáticas.

No obstante, se observa el crecimiento de las grandes empresas en el mundo, abarcando cada vez mayores porciones de mercado, la producción de nuevos productos o iniciando la de otros que tienen buenas expectativas de crecimiento.

Entre las diez principales empresas en el mundo, cinco son de China y cinco de Estados Unidos, con actividades en banca, electricidad y petróleo. Las empresas más importantes son de Estados Unidos, países desarrollados europeos y de Asia. Gran cantidad de empresas multinacionales se encuentran operando en muchos países del mundo en diversas actividades económicas. A pesar de ello, se ha podido ubicar que en el caso de América Latina, las empresas latinoamericanas representan la mayoría de los negocios en la región, ya que constituyen el 70 % de ellas y capturan el 71% de los ingresos totales (Deloitte's Latin America research, 2014). Son entonces muy importantes generadoras de ingresos y de empleo en la región.

En relación a las mexicanas, aunque trece de ellas se encuentran en el listado de las 2000 empresas más importantes en el mundo, en el conjunto de las 500 más importantes en América Latina han disminuido su participación en ventas y han sido superadas por las brasileñas. No obstante, las empresas de capital privado nacional han llegado a mercados no solo de América sino de otros continentes. Se encuentran en Europa, Asia y Oceanía, en muchos casos mediante adquisiciones. Entre las 2000 más importantes en el mundo según Forbes, hay un primer grupo que se ubica dentro de las 1000 más grandes: América Móvil, FEMSA, Grupo Banorte, Grupo México, Grupo Inbursa, Cemex; en el segundo grupo se ubican: Grupo Televisa, Grupo Alfa, Liverpool, Grupo Elektra, Grupo Carso y Arca Continental (en el 1557). Tres de las empresas mencionadas (América Móvil, Grupo Inbursa y Grupo Carso) son parte de una misma organización bajo la dirigencia de uno de los

empresarios con más riqueza a nivel mundial.

Para llegar a nuevos mercados se puede optar por las exportaciones, la inversión directa y las adquisiciones. Esta última ha sido muy utilizada por las empresas mexicanas. En el caso de ALFA ha sido una práctica frecuente en todo su conjunto de negocios. Ha efectuado compras en varias partes del mundo con el fin de aumentar sus ventas, fortalecer el liderazgo en el área atendida, la búsqueda de mejoría, aprovechar oportunidades, diversificar las fuentes de ingreso y diversificar sus riesgos ante problemas imprevistos del entorno o ante el descenso de la demanda en alguna de las actividades atendidas.

El grupo mantiene la estructura conglomeral, la diversificación en diferentes áreas, tal como sucedió en el transcurso de desarrollo del grupo origen, la empresa cervecera surgida en Monterrey. El grupo continúa con la atención en sus grupos de negocios diversificados. Considera que ha sido esa característica la que le permitido aminorar la caída del sector petroquímico iniciada en 2012 (ALFA, 2015). Las adquisiciones, como otras estrategias, forman parte del conjunto realizado para lograr el crecimiento.

Referencias Bibliográficas

Alestra (2012). *Noticia: Alestra y SAP continúan su alianza estratégica para ofrecer soluciones de TI en México*. Recuperado el 15 de julio de 2014 de <http://www.alestra.com.mx/noticias.asp?id=65>.

ALFA (2010) <http://www.alfa.com.mx/SP/comunicados.htm?md=septiembre06&y=2010>.

ALFA (2013). Informe Anual. Recuperado el 20 de Julio de 2014 de <http://informe.alfa.com.mx/ia/2013/newpek.html>

ALFA (2014). Informe Anual. Rccuperado el 2 de julio de 2015 de www.alfa.com.mx/down/informes/InformeAnual14.pdf

ALFA (2015). Presentación Corporativa, 1de julio de 2015. Recuperado el 25 de julio de 2015 de http://www.alfa.com.mx/RI/informacion_general.htm

Banco de México (2010). Informe Anual 2010. Recuperado el 13 de septiembre de 2012, de <http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/publicaciones/informes-periodicos/anual/{4DD504A9-510A-F0DC-76B2-D028BE9FB374}.pdf>

Banco de México (2011). Informe Anual 2011. Recuperado el 13 de septiembre de 2012, de <http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/publicaciones/informes-periodicos/anual/{F3075A61-2EF3-E85B-5A1C-E8DE4BA3FB2C}.pdf>

Banco de México (2012). *Informe Anual 2012*. Recuperado el 18 de julio de 2014.

Banco de México (2013). *La Economía Mexicana, Comparecencia de Agustín Carstens ante el Senado de la República*. Recuperado el 18 de julio de 2014 de: <http://www.banxico.org.mx/.../%7BE9463ADA-74BC-7F90-4654-F655B854BD41%7D.pdf>

Banco Mundial (2015). Crecimiento del PIB anual. Recuperado en 24 de agosto de 2015 de: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>

Bellón, B. (1980). *Le pouvoir financier al l' industrie en France*, Paris: Editions Seuil.

Bolsa Mexicana de Valores (BMV) (2013). Alfa, Información general . Recuperado el 17 de julio de 2013 de: <http://www.bmv.com.mx/>

Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (2014). Recuperado el 17 de julio de 2014 de: http://www.cefp.gob.mx/Pub_Macro_Estadisticas.htm

Cepal (2014). *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe 2014*. Cepal: Santiago de Chile.

CNN Expansión (2014). 9 empresas al borde de la quiebra. Recuperado el 27 de julio de 2015 de: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2014/04/11/empresas-que-se-las-vieron-negras>.

CNN Expansión (2014) 2014: 8 empresas mexicanas que sufrieron crisis. Recuperado el 30 de julio de 2008 de: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2014/11/21/13-empresas-mexicanas-que-libraron-una-crisis-en-2014>.

Cordero, S. y Santín, R. (1976). *Los grupos privados del Sector Privado Nacional*, México: COLMEX.

Cordero, S. y Santín, R. (1977). *Origen, formación y estructura de los grupos industriales en México*. México: COLMEX.

Coase R. (1990). The Nature of the Firm. En Oliver Williamson y Sidney G. Winter (Ed.), *The Nature of the Firm, Origins, Evolution and Development*, Berkeley, California.

Deloitte (2014). Deloitte's Latin America research.

Deloitte (2014). Informe Deloitte.

El Economista (2013, 2014). *Inversiones mexicanas alcanzan 14,000 mdd en Perú, 4 de enero de 2013; Apertura seduce a grandes empresas, 12 de febrero de 2014; Empresas mexicanas le ponen sabor al mundo, 4 agosto de 2014.*

El Financiero (2014, 2015). Firmas mexicanas quieren “hablar ruso”, 10 de febrero de 2014; AT&T descarta límites; quiere a Iusacell en primer lugar, 12 de enero de 2015.

Expansión (2010, 2011, 2012, 2013, 2014). “Las 500 empresas más importantes de México”, México: Grupo Editorial Expansión.

Fondo Monetario Internacional (2014). *Perspectivas de la economía mundial*, 24 de julio de 2014.

Forbes (2015). *The World's Biggest Public Companies*. Recuperado el 15 de agosto de 2015 de: <http://www.forbes.com>.

Forbes (2015). *Las 13 empresas mexicanas más globales*. Recuperado el 15 de agosto de 2015 de: <http://www.forbes.com.mx/las-13-empresas-mexicanas-globales-mas-grandes/>

Gonzalez, P. (2013). *Los grupos económicos en Argentina en los 90's*, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, Centro de Estudios Organizacionales.

Grupo Alfa (2007, 2008, 2010). Informe anual 2007. Recuperado el 10 de julio de 2012 de: <http://www.alfa.com.mx/SP/comunicados.htm?md=septiembre06&y=2010>.
<http://www.alfa.com.mx/SP/comunicados.htm?md=junio24&y=2010>

INEGI. (2009). Censos Económicos (2008), México, D.F. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Leff, N. (1974). El espíritu de empresa y la organización industrial en los países menos desarrollados: los grupos. *El Trimestre económico*, 41(163), 521-541.

Leff, N. (1976). El espíritu de empresa y la organización industrial en los países menos desarrollados. *El Trimestre Económico*, 43(169), 87-105.

Rendón, A. (1995). *Estrategias de competencia de los grupos de capital privado nacional en México. 1982-1992*. Tesis inédita de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de México.

Rendón, A. (2008). *Las grandes empresas y los grupos en México. Sus estrategias en la industria alimentaria (1987-2005)*. Tesis inédita de Doctorado, Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México.

Rendón, A. y Morales, A. (2013). Estrategias competitivas de los grupos económicos en México en entorno de crisis. En Sánchez Gutiérrez, J., Gaytán Cortés, J., Vázquez Ávila, G., Mejía Trejo, J., Vargas Barraza, J., Vázquez Sandoval, M. (Ed). *La arquitectura financiera y desarrollo tecnológico para promover la competitividad*. (383-405). Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.