

## **CAPÍTULO 8**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y SURGIMIENTO DE LOS GRUPOS EMPRESARIALES EN COLOMBIA**

Con el desarrollo de la teoría económica institucional, se reconocen las bases para entender los cambios en la conformación empresarial:

De la interacción entre instituciones y organizaciones nacen y evolucionan las empresas. Las instituciones se conciben como reglas de juego de una sociedad y las organizaciones o empresarios son jugadores comprometidos con actividades útiles que tienen como objetivo maximizar beneficios. De esta forma, son los empresarios los que a largo plazo jugarán un papel accionante de cambio frente a las instituciones e influirán en el desempeño económico (Carrasco & Castaño, 2012).

El enfoque institucional plantea una elección individualista (a partir de la unidad o empresa) en donde el objetivo de maximizar el beneficio no siempre está dado, pues puede ser construido socialmente y está condicionado por factores culturales o de poder (Arrow, 1974), al igual que por elecciones empresariales producto de limitaciones formales, como reglas económicas sobre los derechos de propiedad, e informales originadas en los comportamientos culturales que se transfieren a las empresas a través de procesos de negociación, adquisición de conocimientos y transferencia propiedad (North, 1993).

La economía institucionalista incorpora variables del entorno sociopolítico bajo el cual los individuos y organizaciones toman decisiones con mayor o menor grado de incertidumbre sobre el mercado, producto de la

acumulación de conocimientos y de la transformación de las instituciones por presiones de las organizaciones.

Para los institucionalistas, los individuos actúan como agentes de cambio influyentes en los ciclos económicos, a partir del aprendizaje colectivo moldean las instituciones acomodándolas al interés del empresario político, con la libertad y responsabilidad de inducir transformaciones en las reglas económicas que definen los derechos de propiedad, es decir, el cúmulo de derechos sobre el uso, las rentas derivadas de la propiedad o la capacidad de venta de activos o recursos de mercado (North, 1993), con el fin de ampliar cuotas o permear barreras bajo criterios analíticos de escasez y competencia, conocimiento e inversión progresiva para la sobrevivencia empresarial, apertura mental de los empresarios y generación de economías de escala.

De esta forma se reconoce que las empresas o instituciones son creadas para aprovechar las oportunidades del mercado. Las instituciones, a través de sus reglas, y las organizaciones, con los derechos de propiedad, establecen el tipo de empresas socialmente deseables. Clark (1917) aborda la importancia de la estructuras de mercado por medio de empresas creadas socialmente y ajustadas a la institucionalidad, para alcanzar una asignación más eficiente de recursos y mayor movilidad de estos, como mejora en las condiciones de producción y distribución, a fin de contribuir a la ley antimonopolios y de fomentar acciones de mercado con las fusiones, para evitar la concentración de propiedad producto de la combinación de empresas<sup>1</sup>.

Bonbright y Means (1932), en *The Holding Company*; Berle y Means (1932), en *The Modern Corporation and Private Property*, por la misma vía de la economía institucional consolidan un marco analítico sobre el control y la propiedad, los problemas éticos de la competencia, los cambios tecnológicos, la igualdad de oportunidades de mercado, la valoración comercial y social, el cual es retomado por Hamilton (1938) al explicar el accionar de las organizaciones bajo los funcionamientos del mercado en términos de transacciones y “valor justo”.

---

<sup>1</sup> Estudiado en el caso Mergers and Acquisitions, por Emmerich y Lipton (2012), con el fin de revisar las estructuras de mercado estadounidense y su concentración y evitar monopolios vía fusiones.

En las consideraciones de Hamilton (1938), las transacciones no son solo de bienes físicos, son de negocio (mercado) y administrativas (jerarquía). Los negocios en marcha se caracterizan por realizar transacciones de rutina (venta y compra de mercancías) y estratégicas (enajenación o adquisición de propiedad, activos), que no constituyen costes propios de la negociación, es decir, costes de producción y de intercambio, como lo expresó la disciplina clásica de Adam Smith; si no que son costos identificados como de transacción, que se constituyen a partir de las formaciones empresariales producto de las reglas institucionales y los intereses de los empresarios.

En Coase (1937), se reconoce la conexión crucial entre instituciones y costes de transacción, el paradigma de mercados eficientes funciona siempre y cuando no solo se consideren costes de negociación. Coase analiza la firma como sujeto sustancial desde las relaciones económicas, el supuesto de la economía de asignación de precios puede no ser suficiente para explicar los comportamientos intrafirmas, por tanto la planificación de mercado puede diferir de la planificación individual de una organización, por lo que se requiere de una planificación gestionada (empresas) para analizar la producción, siendo la empresa, metafóricamente, una isla para gobernar transacciones (intercambios), de esta forma se crea una dualidad recíproca entre mercado y asignación de precios-empresarios<sup>2</sup>.

Dualidad que puede ser diversa, dada la naturaleza de las transacciones tanto a corto como a largo plazo, pero que finalmente relaciona costos de transacción adjudicados al ejercicio de los contratos y el cumplimiento de estos. Los costos se analizan y discuten en torno a la teoría de los costes de transacción, la teoría de la agencia y la teoría de la cooperación empresarial, las cuales se tratan en los apartados siguientes.

## **8.1 Teoría de los costos de transacción**

Las más relevantes apreciaciones surgen de Coase (1937, 1960, 1964), cuando explica la existencia de la empresa como una alternativa del mercado que permite reducir los costos de transacción al reducir la

---

2 Un claro ejemplo puede ser la relación entre el precio de mercado determinado por una firma y la condición del empresario negociador para lograr un precio óptimo o viceversa.

cantidad de contratos que se celebran para el intercambio de los factores de producción. La teoría de los costos de transacción se sustenta a partir de la relación directa entre los costos de realizar las transacciones con los procesos de asignación de los derechos de propiedad, dentro de una esfera de mercado; es decir, demandan que los agentes económicos involucrados intercambien sus derechos de propiedad sobre los activos económicos para el ejercicio de su uso exclusivo.

Los costos de transacción *ex ante* son los costes derivados de la suscripción de un contrato, asociados a la propia negociación, y los *ex post* son los relacionados con la administración y gestión del contrato (Salas, 1987). De esta forma se identifican costos de transacción en el interior de la empresa o en el mercado. Son costes de transacción la misma búsqueda de información, los compradores y vendedores, los abastecimientos, los generados en procesos distributivos, teniendo en cuenta que por la misma asimetría de información surgen costos antes de las transacciones, debido a los escenarios de incertidumbre que son aprovechados en forma oportunista por los agentes; o desde el mismo Estado, con las situaciones regulatorias que determinan altos costos transaccionales con las barreras al comercio (aranceles), (Eggertsson, 1995).

Otro aspecto que impacta a las firmas, y que viene asociado a los costes de transacción, es el ocasionado por el nivel tecnológico, pues aunque este aporte a las compañías mayor eficiencia de recursos, en muchos casos se necesita de la capacitación de recurso humano para llevar a cabo su gestión. Además, Eggertsson (1995), citando a Coase (1937), alude a costos que se aíslan del mercado y son asumidos por las firmas en el nivel gerencial, como los seguros, los servicios financieros de seguridad, los derivados a socios, personal de oficina. Así, en este sentido, como lo expresa Coase (1964), la empresa es una unidad de análisis entendida por un conjunto de contratos de larga duración entre propietarios de factores de producción, con relaciones jerárquicas que remplazan las relaciones de mercado.

Coase (1937), adicionalmente, plantea la integración vertical como componente esencial en la existencia de la firma: cuando los diferentes procesos de esta se llevan a cabo por contratistas independientes, la

producción será coordinada por el mercado, pero cuando los diferentes niveles de la empresa son asumidos por el empresario, esta se constituye en una alternativa al mercado, y es allí cuando se identifican en ella un sistema de relaciones que adquieren vida a partir de la dirección de dichos recursos (Ramírez, 2008).

En este mismo sentido, Williamson (1981) considera dos formas de organización (formas de gobierno), el mercado y las jerarquías, para profundizar aún más en los costes de transacción. Los mercados son reemplazados por jerarquías, cuando la coordinación mediante el mecanismo de precios falla. Se reconoce que los costes de transacción difieren según las estructuras de gobierno y los ambientes institucionales, dentro de los que se contemplan reglas, políticas y normas sociales de producción, intercambio y distribución, que están sujetas a las formas. Cuando surgen cambios en el ambiente, estos son atribuibles a los derechos de propiedad, a la ley, a los efectos de la reputación y la incertidumbre.

Existe la necesidad de ir más allá de las concepciones analíticamente convenientes de la empresa como función de producción (que es una creación tecnológica) y considerar la empresa como una estructura de gobernación (que es una creación organizativa) en la cual la estructura interna tiene propósito y efecto económico. Cada empresa alineará el tipo de transacciones que realiza, según los atributos de éstas, a las estructuras que mejor le correspondan, de tal forma que se alcance la eficiencia en los costos de transacción. Por lo tanto, las estructuras de gobernabilidad por las que pueda optar el empresario dependerán de los atributos de la transacción (si ésta es específica o estandarizada), pero también de la frecuencia y de la intensidad de las mismas y los costos de oportunidad. (Williamson, 2010, p. 16)

Las empresas son estructuradas para lograr formas eficientes en los mercados, sin embargo surgen en ambientes hostiles de competencia y de gobierno, que ocasionan costes de transacción, por los competidores, por la dispersión de precios, entre otros factores, que obligan a las firmas a responder con mecanismos formales de organización y jerarquía internas que les permiten asumir y distribuir recursos, aunque enfrentando problemas de decisiones condicionadas por el acceso a la plena información y la racionalidad limitada (Ramírez, 2008).

El principio de la racionalidad limitada señala que “la capacidad de la mente humana” para formular y resolver problemas complejos es muy pequeña en comparación con el tamaño de los problemas cuya solución es necesaria para un comportamiento objetivamente racional en el mundo real (Williamson, 1975). El hombre contractual negocia en función de la oportunidad, por tanto en las transacciones se dan costos de tipo *ex ante* y *ex post*, producto de la selección adversa en que se puede incurrir o el riesgo moral.

Williamson (1981) señala que los agentes de condición humana pueden tratar de maximizar beneficios, pero esto no es garantía de que puedan lograrlo. La racionalidad limitada es asociada a la incertidumbre y el oportunismo, es descrita como la búsqueda del interés propio con astucia y la realización de afirmaciones que uno mismo no cree, lo que propicia la generación de costes de transacción, los cuales pueden ser reducidos en función del tipo de organización jerárquica que se obtenga, las más especializadas son aquellas donde el control y reducción de estos costes se convierte en un escenario más fáctico.

De este modo, la incertidumbre y la especificidad en la transferencia de los activos generan la dimensión de los costes. Un activo se considera específico cuando su reasignación en procesos alternativos de producción se hace difícil, lo que reduce su valor de negociación e incrementa su coste relevante<sup>3</sup> (Williamson, 1979). Estos son activos propios del grupo, que hacen posible la internacionalización y contribuyen de forma eficiente en los procesos de cooperación. Por su parte, la incertidumbre evidencia riesgo y costes en concordancia con el nivel de información con que se cuente, es el nivel de organización jerárquica, donde estos costes pueden llevarse a costos fijos, reduciendo los costes medios de transacción cuando su frecuencia es alta (Douma & Schreuder, 2007).

Una negociación contractual con activos específicos de por medio se puede atenuar mediante la fijación de salvaguardas contractuales y la integración vertical (Williamson, 1996); por tanto, el autor propone crear

---

3 Un activo específico también alude a las inversiones durables realizadas en apoyo a transacciones particulares cuyo costo de oportunidad es mucho menor que en los mejores usos alternativos (de sitio, físicos, dedicados y humanos), pero singularmente en algunas ocasiones relevantes en condiciones de producción.

estructuras organizativas de contratación y gobernación que tengan el propósito y el efecto de economizar la racionalidad limitada, al mismo tiempo que defiendan las transacciones de los peligros del oportunismo (Williamson, 1975).

Grant (1998) desarrolla a partir de la teoría de los costes planteada por Williamson (1979), con relación a la incertidumbre, la especificidad y la oportunidad, la teoría de las tres dimensiones de integración —vertical, horizontal y relacionada—; integración vertical hacia adelante o hacia atrás, que involucra áreas y productos en que la empresa debería asociarse para producir; la integración horizontal, en sectores y ámbito geográfico (internacionalización); y la integración relacionada, que examina la relación de los negocios existentes de la empresa con los nuevos que emprende o desea emprender a fin de reducir costos en los procesos, generar sinergias y expandir y diversificar la cartera de negocios alcanzando economías de alcance<sup>4</sup>.

Como lo enuncian Douma y Schreuder (2007), citados en Ramírez (2008, p. 143), “Las economías de alcance siempre son el resultado de un factor de producción común; las transacciones en el mercado para este factor de producción común son relativamente costosas, la producción conjunta de ambos productos en una empresa puede ser la solución menos costosa”, si se acude a estrategias de cooperación con otras empresas como una forma eficiente de abaratar costos en la adquisición de bienes intermedios especialmente los que vinculan conocimiento técnico (Hennart, 1998), y se acude a la eliminación de costes en pequeñas negociaciones, para aumento de la competitividad y mayor cuota de mercado (Kogut, 1988).

En consolidación, los aportes de la teoría de los costes de transacción son importantes en la explicación de las operaciones contractuales de las empresas, a estas no solo les interesa aprovechar los mercados existentes y la tecnología, sino que también les interesa aprovechar los escenarios de cooperación y coordinación entre agentes económicos (jerarquía en Williams y control con Coase), para reducir costes de transacción, con el uso eficiente de la estrategia empresarial propuesta desde la integración

---

4 Las economías de alcance son: activos físicos especializados e indivisibles, saber hacer tecnológico, saber hacer organizativo, marca.

vertical de Coase, y el desarrollo de alianzas empresariales, de cooperación y procesos de diversificación propuestos posteriormente por Grant (1998) y otros autores a partir de la teoría de los costes de transacción.

## 8.2 Teoría de la agencia

La separación entre propiedad y control es la que da origen a la relación de agencia, la cual se conoce como un acuerdo contractual entre quien posee la propiedad (principal) y en quien se delega la propiedad, subordinado (agente). De la relación principal-agente surge una serie de costos que involucran costos de incentivación y supervisión (recursos monetarios y no monetarios usados por el principal para controlar el agente), costos de fianza y garantía (abonos del principal al agente para garantizar comportamientos honestos) y costos por pérdida residual, que se derivan de las acciones que tomó el agente y que no fueron asumidas o consultadas al principal (Jensen & Mecking, 1976).

La empresa se concibe como un *mix* contractual, que genera constantes presiones entre agentes y el principal por la maximización de beneficios y comportamientos competitivos por su reparto. El accionar entre el agente y el principal genera riesgo, el cual es diferente tanto para el agente como para el principal, este último puede gestionarlo mejor diversificando su cartera de inversiones, mientras que para el agente la diversificación no es inherente a las inversiones, sino a la riqueza, que deriva de su status y su trabajo.

Es por lo anterior que Coles, McWilliams y Sen (2001) postulan controles sobre el agente, para alinear sus intereses con el del principal: a) mecanismos de monitoreo organizacional que incluyen la estructura de propiedad y dirección; en estructura de propiedad accionaria donde los directivos tienen participación determinan mejores logros en los objetivos estratégicos de las empresas y reducen los problemas de agencia; b) mecanismos de alineación de incentivos que incluyen la compensación del directivo y la estructura de propiedad, serán de mayor eficacia si estos se determinan en relación directa con la creación de valor para la firma.



### **8.3 Teoría de la cooperación empresarial**

En la literatura anglosajona, el término “alianza” es más usado frente al de cooperación empresarial, y el término “alianza estratégica”, más que el de “acuerdo de cooperación empresarial (o interempresarial)”. Teece, Pisano y Shuen (1997, p. 523) definen la alianza “como una relación bilateral caracterizada por el compromiso de dos o más empresas socias para alcanzar un objetivo común y que supone la unión de activos y capacidades”. Menguzzato, por su parte, afirma que “una alianza estratégica es un acuerdo explícito y a largo plazo, entre dos o más empresas, para desarrollar en común y bajo una contribución equitativa, una actividad concreta que mediante la creación de sinergias permita a cada parte lograr algún(os) objetivo(s) inalcanzable(s) con su solo esfuerzo” (Menguzzato, 1995, p. 517).

Para Dussauge y Garrette (1991), las empresas que cooperan a pesar de ser competidoras prefieren ser aliadas, realizar acuerdos o proyectos de forma conjunta, fusionarse entre sí o proceder a cesiones o adquisiciones, conservando ventajas como la reversibilidad de sus acciones, la autonomía, el crecimiento (acumulación) y las economías de escala.

Las alianzas se clasifican en:

- Alianzas complementarias: expresan la motivación de al menos uno de los socios por buscar un activo complementario a su actividad, las empresas aportan activos y capacidades diferentes, hay diferenciación (Tanganelli, 2004).
- Alianza de integración conjunta: Los activos incorporados al acuerdo son de la misma naturaleza, y se utilizan para obtener economías de escala sobre una fase concreta del proceso productivo. El desarrollo obtenido será de propiedad de cada una de las empresas, lo que implica que cada una de ellas lo incorpore a su producto y compitan entre sí.
- Alianzas de adición: las empresas cooperan en todo el proceso que conlleva la actividad empresarial, desarrollo, producción y comercialización de un producto; no existe competencia entre empresas y se actúa como si fuera una única entidad (Tanganelli, 2004).

El concepto de cooperación empresarial o alianza estratégica no es nuevo, se da a inicios del siglo XX con el *joint ventures*<sup>5</sup> y su generalización es propia de los años ochenta a través de la teoría moderna de organizaciones o del capitalismo de alianzas para operar desde fuera de la empresa, con alta flexibilidad y aprendizaje, minimización de la racionalidad limitada y el oportunismo en concordancia con la teoría de los costes de transacción y de agencia (Dunning, 1995), como respuesta a los escenarios actuales donde la aceleración en los cambios tecnológicos, la globalización y la reducción del ciclo de vida de los productos, dificultan el operar de una empresa solitaria y las encausa a buscar socios estratégicos para competir.

Para realizar alianzas, Stuart (2000) establece que la cooperación entre empresas está unida a la presunción de obtener beneficios estratégicos o financieros futuros; para Koza y Lewin (1998) hay disparidad en los objetivos por los cuales las empresas se alían, que van desde el acceso a recursos, capacidades y transferencia de conocimientos. En este caso, Hamel (1991) distingue dos tipos de alianzas: la convergencia, en la que se pretenden adquirir e internalizar recursos, dentro de las que se encuentran principalmente las capacidades tecnológicas; y las que solo pretenden acceder (no adquirir, ni internalizar), en este caso se especializan en una parte de la cadena de valor en el proceso y divergen en término de recursos y capacidades.

Para Doz y Hamel (1998), la cooperación empresarial es tarea de empresas modernas, permite la formación de una reputación basada en la trayectoria del socio, la reducción de costes, aumento de eficiencia, pues crea economías de escala y facilita la dispersión del riesgo entre dos o más firmas. Cooperar en algunos casos con firmas locales facilita la identificación de los gustos del consumidor y permite el desarrollo adecuado de nuevos productos, las labores de *marketing*, la identificación de competidores, lo que se traduce en mayores ventas y expansión de mercado (Pan, 2004).

Rialp (1999), adicionalmente, establece que una de las ventajas de la cooperación está dada por el nivel de equilibrio óptimo en el control,

---

5 Conocidos como acuerdos de cooperación en los que se crea una nueva entidad para realizar proyectos conjuntos, y que se desprende de un acuerdo accionario de dos o más empresas (Yoshino & Rangan, 1996; citados en Sánchez de Pablo & Jiménez, 2008).

que otorga independencia y flexibilidad en el acuerdo cooperativo, autonomía, reversibilidad y mayor poder competitivo con solvencia ante la competencia internacional. Sin embargo se reconoce en cada nivel de cooperación un riesgo derivado del oportunismo, por lo que las empresas deben buscar un equilibrio entre “querer aprender” y “querer proteger”, a través del denominado capital relacional con base en la confianza, respeto y relaciones estrechas entre socios (Kale, Singh, & Perlmutter, 2000).

#### **8.4 Identificación de empresa- grupos empresariales a partir de la teoría económica**

De los aspectos representados hasta aquí en la teoría económica, se pueden extraer conceptos cercanos a empresa y grupos empresariales, de acuerdo con Verón, Marcolini, Fernández y Rocca (2008), los cuales se consideran elementos que identifican a las empresas y que pueden ser utilizados para caracterizar a los grupos de empresariales:

**Presencia de relaciones contractuales:** en la teoría de la agencia, las relaciones de tipo contractual que se dan entre en principal y el agente. En la teoría de los costes de transacción se identifican a partir de los contratos que se establezcan entre firmas.

**Tenencia de activos específicos:** hace referencia a los bienes y servicios intercambiados a través de contratos. Existen al menos cuatro tipos de activos específicos: especificidad del sitio, especificidad de los activos físicos, especificidad de los activos humanos y activos dedicados. Se destaca en la teoría de los costes de transacción, que la empresa es un conjunto de contratos cuyo objeto son los activos específicos, y para los grupos son estos la base de motivación para relacionarse.

**Estructura para la toma de decisiones:** en la teoría de los costos de transacción, como en la teoría del agente, se puede identificar la existencia de una separación entre el propietario y quien toma las decisiones, es decir, el agente. La generación de controles sobre el agente para alinear la toma de decisiones, supone principalmente el establecimiento de relaciones contractuales que generen puntos de equilibrio entre la conducta

oportunista del agente y los intereses del principal para lograr minimizar el riesgo moral, o en el caso de los grupos, un tercero dominante.

**Asimetría de información:** la información que maneja el administrador es en la mayoría de los casos desconocida por los propios dueños, al igual que la información generada por el mercado es en ocasiones desconocida tanto por el agente como por el principal; lo que genera incertidumbre entre las partes y provoca un conflicto de intereses.

**Oportunismo:** bajo la teoría económica, la búsqueda del beneficio propio produce asimetría de la información entre las partes, generando costos *ex ante* (alinear esta información incompleta, alinear los incentivos de los agentes y redactar las salvaguardas para los conflictos contingentes) y *ex post* (para redactar las nuevas salvaguardas para los conflictos ocurridos durante la ejecución del contrato).

## 8.5 Grupos económicos y teorías contables

Existen dos teorías que están especialmente unidas al concepto de consolidación y elaboración de información contable consolidada:

### 8.5.1 Teoría de la entidad

Moonitz (1951) desarrolla la teoría para la preparación de estados contables consolidados. Su punto de partida es la existencia de una entidad económica o de negocios compuesta por unidades jurídicamente independientes, pero donde una sola ejerce el control común, el cual se origina en la propiedad compartida de la entidad. Esta entidad está conformada por dos tipos de propietarios, los de interés mayoritario y los de interés minoritario o, en palabras del autor, independientes (*outside interests*). Por tanto, los estados consolidados deben reflejar el estado y las operaciones de este grupo, como si existiese una fusión en sentido legal similar a la existente en sentido económico.

Moonitz (1951) concibe la entidad contable (grupo), emisora de los estados contables consolidados, como una unidad de negocios cuyos proveedores de capital son dos clases de accionistas: los mayoritarios y

los independientes, e indirectamente brinda un concepto amplio de grupo (subordinación y cooperación). Esta teoría también recibe el nombre de “teoría económica”.

Esta doctrina parte del supuesto de que los estados financieros consolidados tienen sentido cuando se determina que existe un ente económico ampliado, para el cual debe suministrar información completa, es decir, no tiene sentido que los dueños de la subordinada se repartan porcentualmente cada una de las partidas de los estados financieros. En este caso se incluye la totalidad de activos, pasivos, ingresos, ganancia, gastos y pérdidas de la subordinada, y como los socios minoritarios son propietarios de una parte del ente consolidado, su parte se reconocerá en una cuenta de naturaleza crédito llamada interés minoritario (Rodríguez, 2009).

La teoría de la entidad considera a la empresa independiente de los dueños, tanto a estos como a terceros, aportantes de fondos y, por tanto, acreedores de ella. Los activos representan los fondos invertidos en bienes que pertenecen a la entidad contable. El representante de esta escuela es Paton (1922) con su obra *Teoría Contable*.

Bajo esta teoría, la empresa reúne las siguientes características:

- La empresa existe por sí misma y es independiente de sus propietarios.
- Existen cuentas de activos y pasivos entre la empresa y sus propietarios.
- Aplicable en sociedades anónimas y similares.

En conclusión, está la teoría que considera que la entidad contable es algo separado y distinto de quienes le proveen el capital, es decir, que debe haber claridad en el sentido de que la empresa es una unidad absolutamente distinta a los dueños. Esto significa que tanto derechos como obligaciones de la empresa deben ser asumidos por esta, siendo una unidad de negocios antes que el propietario, el centro de interés contable. Como unidad de negocios es la dueña de los activos y la responsable de las reclamaciones tanto de los dueños como de los acreedores (Rodríguez, 2009).

La aplicación de la teoría de la entidad en la elaboración de información contable consolidada permite un acercamiento entre la contabilidad y la economía, y representa la mejor forma de reflejar la situación patrimonial y financiera del grupo concebido en términos económicos y los resultados por él generados.

### **8.5.2 Teoría del propietario**

Para la preparación de información consolidada, esta teoría concibe al ente contable (grupo) como una extensión de la propiedad que detenta la sociedad poseedora de la mayoría de capital o propietaria de las sociedades que integran el grupo. Este enfoque considera la existencia de un interés financiero de la sociedad mayoritaria, a través del cual ejerce el derecho de propiedad de las sociedades integrantes del grupo, lo que permite disponer de los elementos patrimoniales de estas. Para tal fin, los accionistas minoritarios serían terceros ajenos al grupo (sociedad propietaria), pues los estados consolidados se consideran como una extensión de los estados de la sociedad mayoritaria o matriz o dominante. Esta teoría también se denomina “teoría de la extensión de la sociedad matriz” o “teoría financiera” o “teoría de la controlante” (Verón et al., 2007).

En cada enfoque, los objetivos de la consolidación difieren:

La teoría de la entidad persigue brindar información sobre una entidad económica formada por la matriz y las filiales, lo que implica proporcionar información a quienes no ejercen el control del grupo y satisfacer las necesidades de información de todos los inversores o integrantes del grupo o entidad. Desde la perspectiva de la teoría del propietario, el objetivo perseguido es brindar información sobre la posición económico-financiera de los accionistas mayoritarios, o sea, solo de quienes ejercen el control del grupo (Marcolini & Rodríguez, 2013).

La teoría económica o de la entidad, basada en el concepto de unidad de dirección, permite la preparación de información consolidada a aquellas sociedades que se encuentren bajo esa dirección unificada. Así, los métodos aplicables son consolidación total, consolidación proporcional y valor patrimonial proporcional (Marcolini & Rodríguez, 2013).

De acuerdo con la teoría de los propietarios, solamente se permite elaborar información consolidada en aquellos grupos donde una empresa (la matriz o mayoritaria) posea un interés financiero de tal magnitud que sea representativo del derecho de propiedad sobre las demás sociedades integrantes del grupo (subsidiarias o filiales). Esta situación condiciona el método por aplicar a la consolidación total (Marcolini & Rodríguez, 2013).

Los aspectos más relevantes de ambas teorías son resumidos por Córdor (1984, p. 69) al expresar:

Dentro del planteamiento sustentado por el concepto de la extensión de la sociedad matriz es determinante la existencia de un interés financiero frente a la idea de unidad operativa mantenida por el concepto de entidad, es decir, un planteamiento de tipo financiero frente a un planteamiento eminentemente económico, primando en el primer caso la relevancia de las participaciones financieras frente a la unidad de dirección en el otro.

## **8.6 Clasificación de los grupos empresariales**

El agrupamiento de empresas o concentración empresarial ocurre cuando dos o más empresas unen sus esfuerzos para lograr objetivos comunes. Puede materializarse a través de diferentes formas jurídicas, contractuales, administrativas y económicas (Veron et al., 2007). Así mismo, según la normativa colombiana, los grupos empresariales se entienden como un conjunto de entidades unidas a través de relaciones de control y subordinación, además de tener una unidad de propósito y dirección en común (Ley 222 de 1995, art. 28). Y como consecuencias de su formación se establecen:

- Parcial o totalmente, algunos de los objetivos individuales de cada firma se convierten en objetivos grupales.
- Surge un ente distinto de cada uno de sus componentes.

Córdor (1984) identifica concentraciones empresariales desde un punto de vista económico, y alineadas de acuerdo con los fines y características de las empresas o grupos:

- *Por objetivos que deseen alcanzar:*

**Técnicas:** reunión común de factores productivos con el objetivo de aprovechar las economías de escala.

**Financieras:** acople en común de los recursos financieros, como ocurre en las sociedades *holding* cuyo activo está integrado por acciones de otras empresas, sin desarrollar directamente ninguna actividad.

- *La relación entre los estadios productivos integrados:*

**Horizontales:** se identifican estados de las empresas agrupadas con producción sustitutiva.

**Verticales:** las empresas agrupadas se encuentran en estados de producción complementarios.

**Conglomerados:** los estados de las empresas agrupadas no guardan una relación entre ellos, y se genera una diversificación de actividades o productos.

Según Gallego (2002), los grupos presentan una caracterización distinta de la mencionada, pues acota una única clasificación, cuando se persiguen objetivos tecnológicos, financieros o generan concentraciones de tipo vertical u horizontal. Se desprende así una clasificación en función de los fines de control que se persiguen en la combinación, a saber:

**Subordinación:** el objetivo es someter a una dirección unificada al ente combinado y es una de las entidades quien fija unilateralmente las políticas económicas, financieras y operativas. En la normativa colombiana se define la subordinación de acuerdo con el artículo 60 del Código de Comercio. Según este, una sociedad será subordinada o controlada “cuando su poder de decisión se encuentre sometido a la voluntad de otra u otras personas que serán su matriz o controlante, bien sea directamente, caso en el cual aquélla se denominará filial o con el concurso o por medio intermedio de las subordinadas de la matriz, en cuyo caso se llamará subordinado”.

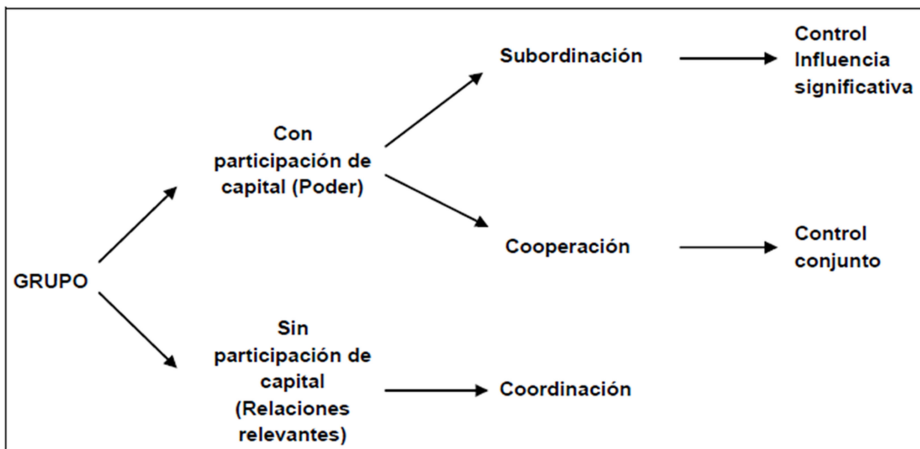


**Cooperación:** el objetivo es el ordenamiento de determinadas actividades de varias empresas, y la fijación de las políticas económicas, financieras y operativas del ente combinado se realiza de común acuerdo por las empresas que lo conforman.

Y en concordancia con estas características, la normativa colombiana considera:

*Unidad de propósito y dirección:* habrá una unidad y propósito de dirección cuando las actividades de todas las entidades que conforman el grupo persigan los objetivos determinados por la matriz o controlante, sin perjuicio del desarrollo del objeto social de cada entidad por separado (Ley 222, 1995.)

Según Verón *et al.* (2008), la clasificación de grupo puede resumirse así (Figura 23):



**Figura 23.** Acercamiento a la clasificación de grupos empresariales.

Fuente: Verón *et al.* (2008).

## 8.7 Formación de grupos empresariales en Colombia

El asentamiento en primera instancia de la conformación empresarial en Colombia data de finales del siglo XVIII y principios del siglo XIX, con la colonización antioqueña y del viejo Caldas y la orientación de esta región hacia actividades cafeteras y de comercio, acompañadas del propósito

dominante como comerciantes por expandir el capital; igualmente influyó el desarrollo del Valle del Cauca alrededor de las operaciones portuarias de Buenaventura, el desmonte de la esclavitud y el traslado de la mano de obra a sectores azucareros y la participación en obras públicas a través de conformación de redes políticas en función del desarrollo. De la misma manera, la expansión empresarial de la costa norte de Colombia a partir de la ganadería y su extensión a comercio y banano; el desarrollo de la zona centro en Cundinamarca, Bogotá y Santander con tejidos artesanales y el impulso de las actividades comerciales (Dávila, 1986), dejan como resultado una importante fuente de desarrollo regional y de acumulación de capital.

Acumulación de capital que a inicios del siglo XX impulsa a las empresas a expandirse, trasladarse y asociarse, aunque de forma muy incipiente, con una relación económica y de negociación limitada especialmente a la compra de empresas y la apertura de negocios en otras regiones; pero que años más tarde trae como consecuencia la conformación de los grandes grupos empresariales que comenzaron a invertir en otros sectores y lugares geográficos motivados por la diversificación del riesgo, el crecimiento de mercados internos, la transformación generacional en la propiedad con visión internacional de negocios, el establecimiento de relaciones familiares con núcleos de la sociedad política y empresarial interdepartamental, la protección ante las crisis económicas, la necesidad de enfrentar las nuevas dinámicas del mercado internacional y los momentos de debilidad financiera de las sociedades.

Es en 1933 cuando se materializa la teoría asociada al modelo del surgimiento de la cooperación empresarial y la conformación de grupos empresariales en el país. Con la mutación entre las compañías Noel y Nacional de Chocolates en un acuerdo que distingue fusión de ventas y distribución por localidades, mutua preocupación por la competencia, préstamos de la Nacional de Chocolates a Noel, especialización de la producción y compromiso de las empresas de no hacer inversiones directas ni indirectas en los objetos sociales reconocidos por cada una de ellas y acuerdo de compartir riesgos, se reconoce un nuevo concepto de negocios “grupo”.

Concepto que es seguido por el aparato empresarial antioqueño para 1940, con la transformación del Banco Alemán Antioqueño en Banco Comercial Antioqueño, y la fundación de la Asociación Nacional de Industriales (Andi), del Banco Industrial Colombiano y de la Compañía Suramericana de Seguros (Álvarez, 2003, pp. 314-317). En resumen, la respuesta del empresariado colombiano a la expansión del capitalismo, hoy deja en Colombia cuatro grupos líderes: Organización Ardila Lülle (OAL), Grupo Santo Domingo (GSD), Organización Luis Carlos Sarmiento Angulo (OLCSA) y Grupo Empresarial Antioqueño (GEA). Estas organizaciones revelan muy bien lo que ha sido la expansión del desarrollo empresarial regional, la especialización desde la colonia de las economías como base de las nuevas formaciones de negocios.

Para 1950, el señor Ardila Lülle, quien había contraído matrimonio con Eugenia Gaviria, antioqueña heredera de Gaseosas Lux, atendiendo el concepto de cruce de inversiones expresado en Álvarez (2003, p. 294), y propio de la conformación de conglomerados económicos, incursiona en el negocio con la compra gradual de acciones en gaseosas Postobón.

En 1951 se crea la organización Ardila Lülle (OAL), y para 1968, Gaseosas Lux se había fusionado con Postobón. Esta organización es la mayor productora de azúcar en el mundo, posee el 60 % de la producción de gaseosas y jugos que consume el país, participa en el negocio de envases de vidrio y tiene participación en el mercado automotor (Banco de la República, 2014).

Conforman la Organización Ardila Lülle, aproximadamente, 80 empresas, en las que posee participación mayoritaria o minoritaria (Quiroga, 2014); el ramo de las gaseosas lo integran: Postobón, fundada en 1904, es una de las líderes del mercado de las gaseosas en Colombia y hacia 1951 registra la llegada de Carlos Ardila Lülle a la compañía con la fusión Postobon S.A.; Productora de Jugos S.A.S.; Compañía Iberoamericana de Plásticos (Iberplast S.A.); Central Cervecera de Colombia S.A.S. (CCC) (Heineken) líder en el mercado de la cerveza en Chile.

El grupo, a su vez, tiene negocios en el sector agroindustrial: los ingenios azucareros; muchos de ellos constitutivos del citado desarrollo regional

en el Valle del Cauca el siglo pasado: Incauca S.A., Providencia S.A., Sucroal S.A., líder en la producción de plastificantes libres de fotalatos (alcoholes etílicos, solventes flexográficos, ésteres de ácido acético, solventes naturales), Sotara, en Julumito (Popayán, Cauca), empresa dedicada a productos lácteos; Núcleos de Madera es una marca de las empresas Cipreses de Colombia S.A. y Núcleos de Colombia S.A., Ingenio Presidente Benito Juárez ubicado en Tabasco-México, S.A; es socio de Ingenio Risaralda, Peldar (fabricante de envases y productos de vidrio marca Cristar), líder en Colombia y con presencia en más de cuarenta países. En el sector automotor, con Distribuidora Los Coches La Sabana S.A., distribuidora de Volkswagen, Ford, Dodge, Jeep, Ram y Renault y Los Autos; distribuidor de marcas legendarias Morris Garages, vanes Maxus. Dueño de los medios de comunicación RCN Televisión y Radio, Mundo Fox, RCN Cine, Nt24, WinSports, RCN Novelas. También se integran al grupo empresas deportivas: Atlético Nacional, Liga de Deportes Postobón, Manzana Postobón Patinaje, Clásico RCN; y empresas de seguros, como Ares, y de transporte de carga, como Edinsa.

Por su parte, el Grupo Santo Domingo ha seguido el mismo orden de consolidación de negocios cruzados. En 1944 actuó como socio fundador del Banco Antioqueño, para 1977 era dueño del 90 % de Cervecería Unión y controlaba el 60 % de Ciprés de Colombia (Álvarez 2003, p.293). Su trayectoria está atada a la historiografía empresarial de la costa Caribe y la fundación de Cervecería Águila en 1913, empresa de la cual consolida su mayor participación accionaria en 1933. Para 1968 la prospectiva de Santo Domingo era cortar con la competencia y adquirir el monopolio de la cerveza comprando Cervecería Bavaria y Cervecería Unión de Antioquia. Fue tal su éxito en el sector que llegó a comprar cerveceras en Ecuador, Portugal, Perú, Panamá, y el 18 de julio de 2005 se firmó el acuerdo de fusión entre el Grupo Empresarial Bavaria y SABMiller PLC, segunda productora de cervezas y bebidas del mundo (Zapata, 2013).

El Grupo Santo Domingo (GSD), liderado en la actualidad por Alejandro Santo Domingo Dávila, durante su trayectoria ha invertido en aerolíneas, bancos, compañías de seguros, comidas rápidas, cines, tecnología, almacenes de depósitos, inversiones inmobiliarias, hipermercados, entre otras.

Históricamente registra participaciones en: Avianca, empresa creada en la Costa Caribe y luego trasladada a Bogotá, el Grupo Santo Domingo adquiere su totalidad a partir de 1980, cuando Ardila Lülle le vende su participación. Enfoca las líneas estratégicas a tono con la globalización económica del país y las nuevas tecnologías: medios y entretenimiento, industria y comercio, transporte y logística e inmobiliaria y turismo.

En medios y entretenimiento, además de seguir con el diario El Espectador, la revista Cromos y Caracol Televisión, el grupo incursionó nuevamente en la radio, con Blu. A través de Cine Colombia se asoció con Virgin Mobile Latin America para ofrecer servicios de telefonía móvil, del que también había salido cuando vendió Celumóvil. En los negocios digitales está activo con el portal Linio; en el sector inmobiliario tiene la firma Terranum que compró Decamerón, una cadena hotelera que maneja 27 establecimientos en Colombia y otros 10 países, y en comercio compró la firma Koba, que tiene la cadena de descuentos D1, con 330 locales (Semana, 2016). GSD trabaja a través del Holding Valorem S.A., antes Valores Grupo Empresarial Bavaria S.A., opera gran parte de las inversiones como un fondo de inversiones inscrito en la Bolsa de Valores de Colombia (Zapata, 2013).

La Organización Luis Carlos Sarmiento Angulo (OLCSA) centra sus líneas de negocios en agroindustria, energía y gas, infraestructura, hotelería, minería e industria, financiero, inmobiliario y medios de comunicación. En 1959, Sarmiento creó la Organización Luis Carlos Sarmiento Angulo, la cual se consolida en 1975 como la mayor firma constructora de vivienda en Bogotá; en 1971 llega al mundo financiero con la fundación de Seguros Alfa y la compra del Banco de Occidente, propiedad de Alfonso Díaz, fundado en 1965 en Cali. Para 1972 funda la Corporación de Ahorro y Vivienda Las Villas, y en 1987 integra a su grupo de empresas el Banco de Bogotá; en 1991 funda Fondo de Pensiones Porvenir y crea la red de cajeros ATH del Grupo Aval, adquiere la mayoría del Banco Popular y la Corporación de Ahorro y Vivienda Ahorramás, que al fusionarse con Las Villas en el 2002 pasa a ser Banco AV Villas; en 1988 agrupa sus activos financieros bajo una misma razón social llamada Grupo Aval y en el 2010 compra el principal grupo financiero en Centroamérica: BAC Credomatic.

En la OLCSA figuran, entre otras, empresas fiduciarias y compañías de *leasing*, Corficolombiana, Occidente, Popular, Casa Editorial El Tiempo adquirida en 2012; Radio Santa Fe, fundada en 1938 por Luis Carlos Sarmiento Angulo y otros, Todelar Radio S.A. adquirida a inicios de los noventa; Megalínea S.A., empresa experta en recuperación de cartera; Construcciones Planificadas S.A.; Centro Comercial Centro Mayor; Almaviva (Almaviva Global Cargo—Almaviva Zona Carga), Alpopular; Cadena de Hoteles Estelar en Colombia, Perú y Panamá; Promigas; Super Ricas Comestibles Ricos S.A.; Gaseosas Glacial S.A.; Ico Pinturas S.A.; Eternit Colombiana S.A. (Semana, 2015).

Para el Grupo Empresarial Antioqueño (GEA), su consolidación se puede explicar desde varios puntos de vista: las ya citadas prácticas propias del empresariado de esta región desde el siglo XIX consolidaba grandes sociedades, el espíritu emprendedor y el deseo de seguir expandiendo sus inversiones trasladan a empresarios y empresas antioqueñas a otros sectores del país donde abren nuevos negocios, celebran fusiones o compras, como es el caso del citado empresario Pepe Sierra en Bogotá, Cali y Palmira, o inversiones cruzadas como las efectuadas por Postobón en 1951 en sociedad con Gaseosas Colombianas de Bogotá, y Coltabaco en los años treinta, que se había asociado con pequeñas empresas en Santander (Álvarez, 2003, p. 294).

Las compras accionarias realizadas para 1978 por los grupos Grancolombiano y Santo Domingo, en Nacional de Chocolates, Noel, Suramericana, Argos, Coltabaco, Fabricato, Cadenalco, Cine Colombia y Simesa, entre otras, y en especial la toma de Coltejer, motivaron a Santiago Mejía Olarte y Ricardo Ángel Villa a promover una reunión con los principales dirigentes antioqueños, con el fin de promover, como ellos lo expusieron, la protección de la sociedad anónima abierta que hizo posible grandes desarrollos empresariales que han contribuido al crecimiento de Colombia y el patrimonio industrial de Antioquia.

Con maniobras no ortodoxas aunque legales, el Grupo inicia en ese mismo año el proceso para retomar las acciones de Suramericana que estaban en poder de Coltejer, y readquirir las acciones de Noel. Conformó un grupo de doce empresas para llevar adelante estas estrategias, con el

compromiso de trabajar con ética y solidaridad. Es entonces a este apoyo mutuo entre empresas antioqueñas a lo que se le conoce como el “Sindicato Antioqueño” (Londoño, 2004), posteriormente Grupo Empresarial Antioqueño (GEA).

El GEA se concentra en tres grandes segmentos: alimentos, cemento y asegurador-financiero. Tres empresas han sido claves dentro de este grupo:

Chocolates Cruz Roja, fundada en 1920 y llamada Compañía Nacional de Chocolates desde 1924, en 1933 se integra Noel y para 1975 se identifica como una sociedad con integración vertical con mayoría accionaria directa o indirecta de Colcafé, La Bastilla, Industria Colombiana de Chocolates, La Americana Grasas y Aceites Comestibles, y el control en Industrias Alimenticias Noel. Para el siglo XXI se reconoce como Inversiones Nacional de Chocolates S.A., más adelante convertida en Grupo Nacional de Chocolates S.A. y posteriormente en Grupo Nutresa S.A., nombre que recoge todas las categorías de alimentos del grupo y fortalece el vínculo de todas sus marcas con la salud, la nutrición y el bienestar, y que reúne la siguiente línea de negocios:

Cárnicos, con Industria de Alimentos Zenú S.A.S., Alimentos Cárnicos S.A.S., Seta Colombianas S.A., Alimentos Cárnicos Panamá, Ernesto Berard S.A. (Panamá), Industrias Alimenticias Hermo de Venezuela S.A. Galletas, con Compañía de Galletas Noel S.A.S., Litoempaques S.A.S., Molinos Santa Martha S.A.S., Compañía de Galleta Pozuelo DCR S.A. en Costa Rica, AbiMarFoodsInce en Estados Unidos. Chocolates, con Compañía Nacional de Chocolates S.A.S., Compañía Nacional de Chocolates de Perú S.A., Compañía Nacional de Chocolates DCR S.A. Costa Rica, a través de Tresmontes Lucchetti –TMLUC Chile (2013), TMLUC México S.A. de C.V. produce y comercializa bebidas instantáneas frías, té, jugos, café, pastas, snacks, aceites comestibles, sopas y postres. En cafés, la línea la integran Industria Colombiana de Café S.A.S. (Colcafé), Tropical Coffee Company S.A.S., Industrias Aliadas S.A., Dan Kaffe (Malaysia) SdnBhd (2012). En alimentos al consumidor: Grupo El Corral, Helados Bon S.A. en República Dominicana, Helados Pops en Costa Rica, Helados Meals de Colombia S.A.S.. Línea de pastas, con



Productos Alimenticios Doria S.A., Pasta Comarrico S.A.S. (Dinero, 2016).

Posee alianzas estratégicas con Bimbo de Colombia S.A., con el 40 % de participación accionaria; con La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S.A. posee el 70 %; con Dan Kaffé (Malaysia) SdnBhd a través de Colcafé posee el 37 % de esta compañía. Comparte propiedad con las multinacionales Mitsubishi Corporation y Takasago International; Estrella Andina S.A.S. con el 30 %, compañía operadora de la cadena Starbucks en Colombia; Orienta coffeeSdnBhd con el 50 %, alianza para impulsar la venta de productos de Dan Kaffé y Colcafé en Asia. Posee otras inversiones a largo plazo en empresas del Grupo como Suramericana y Argos (Grupo Nutresa, 2017).

Hace también parte del GEA, el Grupo Argos, que nace como Compañía de Cementos Argos en 1934, en el 2005 la cementera cambia de razón social por Inversiones Argos y agrupa en Cementos Argos a nueve cementeras en diferentes regiones del país, como fiel reflejo de lo que se constituyó en décadas anteriores, la llamada avanzada interdepartamental por las empresas y empresarios con capacidad acumulativa: Cementos del Caribe S.A., Cementos del Valle S.A., Cementos Paz del Río S.A., Cementos Río Claro S.A., Compañía Colombiana de Clinker S.A. –Colclinker-, Cales y Cementos de Toluvejo S.A. –Tolcemento-, Cementos El Cairo S.A. y Cementos del Nare S.A. Para 2007 adquiere el 16 % de de la empresa de energía Celsia, antes Coinversiones; para 2009 adquiere las plantas de cementos de Holcim en Panamá, Haití, República Dominicana; para 2010 expande su mercado al interior de Estados Unidos, comprando plantas de Lafarge Alabama, Carolina del Sur, Georgia y Florida. En 2012 realiza una escisión de activos no cementeros para negocios de puertos, urbanismos y carbón; en 2013 se expande a Centroamérica comprando una planta cementera. El 2014 es un año en el que Argos diversifica negocios: adquiere la Planta de Vulcan en Florida, Estados Unidos, compra activos energéticos en Panamá y Costa Rica; en el sector inmobiliario realiza alianza estratégica entre Grupo Argos y Concretos constituyendo un portafolio de propiedades para la renta en Colombia, e invierte en la diversificación de minas subterráneas de carbón. Para 2015 adquiere el control de Odinsa compañía de concesiones viales y aeroportuarias (Argos, 2017).



El otro eje estratégico del GEA es el Grupo Sura, enfocado en los sectores de servicios financieros, seguros, pensiones, ahorro e inversión. Nace a partir de Suramericana S.A. en Medellín en 1944. Hacia 1945 abre la oficina Suramericana de Seguros, para 1947 se funda Suramericana de Seguros de Vida. En 1990 se inaugura Susalud (hoy EPS Sura) como una empresa de medicina prepagada; en 1994 se funda la compañía especializada en ayudas diagnósticas y laboratorio clínico Dinámica IPS, con una participación accionaria de suramericana del 50 %, la participación actual es del 100 %. En 1995 nace Suratep (hoy ARL Sura), administradora de los riesgos asociados con accidentes de trabajo y enfermedad profesional, y Suramericana de Seguros incursiona en el ámbito internacional, convirtiéndose en el accionista mayoritario de Interoceánica (hoy Seguros Suramericana Panamá), con el 94 %.

Para diciembre de 1997, la Compañía Suramericana de Seguros es reestructurada a través de una escisión, para separar el manejo del portafolio de inversiones de la actividad operativa de seguros. Como resultado nace la compañía Suramericana de Inversiones S.A.; en 1999 agrupa a sus filiales Suramericana de Seguros, Suramericana de Seguros de Vida, Suramericana de Capitalización, Susalud y Suratep, en una compañía *subholding* denominada Inversura. Diez años después, la compañía empieza a negociar acciones en el mercado OTC en Estados Unidos con el nombre Givsy; en el 2009 cambia la razón social de Suramericana S.A. y pasa a ser Grupo de Inversiones Suramericana (Grupo Sura), al mismo tiempo que sus empresas se convierten en una compañía de soluciones integrales, como Seguros Sura (antes Suramericana de Seguros), ARP Sura (antes Suratep) y EPS Sura (antes Susalud). 2011 representa para el Grupo Sura la consolidación internacional con la compra del grupo holandés ING, de sus activos en pensiones, seguros y fondos de inversión en cinco países de Latinoamérica, y para finales del mismo año creó la filial Sura Asset Management, encargada de administrar los activos adquiridos a ING en cinco países del continente. Para 2012, Sura ya registraba negocios de pensiones y fondos de inversión en México, Perú, Uruguay y Chile, del 50 % de AFP Horizonte y la posterior fusión de esta con AFP Integra; la compra de Primero Seguros de Vida, en México; el aumento de la calificación de BBB- a BBB, con perspectiva estable, por parte de Standard and Poor's; y el incremento en el número de

fondos internacionales que invierten en Grupo Sura. En 2015 se registra la adquisición de RSA InsuranceGroupPlc. en América Latina (Grupo Sura, 2017).

Dentro del sector financiero, el Grupo cuenta con Bancolombia. En 1988, los Gilinsky venden el banco al Grupo Empresarial Antioqueño, a través de Suramericana de Inversiones S.A., banco que es producto de la consolidación empresarial bogotana y que fue fundado en esta ciudad en 1875 como una alternativa para el ahorro. En 1998, el Banco de Colombia se fusiona con el Banco Industrial Colombiano y cambia su nombre a Bancolombia S.A. (nombre que mantiene hoy en día). De 2004 a 2005, por decisión de los accionistas mayoritarios de Bancolombia, Conavi y Corfinsura, se lleva a cabo una nueva fusión entre estas tres entidades, formando así el banco más grande de Colombia. Años después, Bancolombia compra el Banagrícola de El Salvador.

Para el año 2007, se consolida la expansión de Bancolombia en el territorio nacional e internacional y se reconoce como el séptimo grupo financiero más grande de América Latina y el banco número 246 del mundo. Se destaca dentro de las gestiones del grupo Bancolombia, aparte de lo robusto de su portafolio, líneas de negocios especializados en Colombia: Banca de Inversión Bancolombia, Fiduciaria Bancolombia, Leasing Bancolombia, Renting Colombia, Valores Bancolombia, Factoring Bancolombia, Asset Management, Comercio Internacional, Sufi, Tuya; entidades en el exterior: Valores Bananismo, FiduPerú, LeasingPerú, RentingPerú, Sucursal Panamá, Bancolombia Panamá, Bancolombia Cayman, Bancolombia Puerto Rico, Banistmo, Banco Agrícola, BAM Banco Agrom, (Bancolombia, 2017).

Los logros de las empresas del GEA ratifican su importancia como grupo empresarial, es tal la prospectiva de este que a comienzos de la década pasada el GEA reformuló sus planes a largo plazo alrededor de dos principios básicos: focalización en negocios estratégicos y expansión internacional; y de forma sistémica pero efectiva, sus tres grandes marcas: Grupo Argos, Grupo Nutresa y Grupo Sura, han realizado importantes adquisiciones. Argos compra Celsia y Concreteiras, cementeras en Estados Unidos y Centroamérica; Grupo Sura compra ING, y Bancolombia, por su parte, adquiere HSBC en Panamá; Nutresa

ha realizado múltiples adquisiciones como la de Tres Montes Luchetti, la poderosa marca de alimentos del sur del continente, asegurando una consolidación de negocios para el Grupo.

La focalización les permitió a las empresas del GEA desarrollar capacidades competitivas y fortalecer sus operaciones en negocios de alto rendimiento, las compras estratégicas en mercados como Centroamérica, México, Estados Unidos, Suramérica e incluso Asia, dan cuenta de la apertura internacional que contribuyó al Grupo a diversificar el riesgo y consolidar flujos de divisas sólidos; en el caso de Sura, el 46 % de sus ingresos provienen del mercado internacional; la operación internacional de Argos representa un 60 %, y el grupo Nutresa, por su parte, se identifica como la cuarta compañía de alimentos en Latinoamérica (Dinero, 2016). Su posición geográfica estratégica ha sido atractivo fundamental para los inversionistas, y la combinación de negocios es asociada a crecimiento y compensación frente a la desaceleración de algunos mercados en los que operan las empresas del Grupo.

El modelo del GEA ha logrado identificarse con los comportamientos de los principales *holding* en el ámbito internacional. Sus empresas, que no compiten entre sí, poseen un modelo de negocios específicos, son líderes en el segmento donde operan, comparten participaciones empresariales y cruzan propiedad entre las empresas líderes del grupo. Es en estas últimas razones y en las asociadas al comportamiento de crecimiento financiero y económico (que se vinculan a las dinámicas teóricas económicas y contables citadas en apartados anteriores), donde reside la importancia investigativa de las organizaciones Argos, Sura y Nutresa, desde la perspectiva de la medición de la información consolidada de negocios (NIIF 3) y las inversiones en asociadas (NIC 28), en el proceso de implementación de estas NIIF en Colombia.