

# Los diez mayores grupos económicos de México y su impacto económico

## *The ten largest economic groups in Mexico and their economic impact*

*Rubén Chavarrín Rodríguez  
J. Gerardo Ríos Almodovar<sup>1</sup>*

Recibido: 3 de septiembre de 2018 Aceptado: 26 de noviembre de 2018

### RESUMEN

En el presente trabajo se identifican y analizan los diez grupos económicos de mayor escala en México, la mayoría de los cuales operan en diversos subsectores de actividad económica. El objetivo del trabajo es precisar la influencia económica de estas grandes redes de negocios nacionales, destacando sus fundamentos teóricos. En el periodo 2007-2016 estos diez grupos tuvieron ventas equivalentes a un rango entre 11 y 15 por ciento del valor total del PIB nacional y en 2016 otorgaban más de un millón de empleos; sin embargo, su influencia sobre la economía mexicana no está exenta de efectos negativos.

**Palabras clave:** grupos económicos, producto interno bruto, empleo, países emergentes.

### ABSTRACT

This paper identifies and analyzes the ten biggest business groups in Mexico, most of which operate in several subsectors of economic activity. The aim of this work is to estimate the economic influence of these business networks, emphasizing its theoretical foundations. During the period 2007-2016 the total sales of these groups were equivalent to a range of 11 to 15 percent of the Mexican GDP and, in 2016, they also gave more than one million jobs; however, its influence on Mexican economy includes some negative effects.

**Keywords:** economic groups, gross domestic product, employment, emerging countries.

**Clasificación JEL:** D23, J21, L23, N36.

---

<sup>1</sup> Profesores investigadores del Departamento de Estudios Regionales, CUCEA-Universidad de Guadalajara. Correos electrónicos: [ruben.chavarin@ucea.udg.mx](mailto:ruben.chavarin@ucea.udg.mx) , [raj03935@ucea.udg.mx](mailto:raj03935@ucea.udg.mx)

## INTRODUCCIÓN

Los grupos económicos son la forma predominante de organización de las empresas de escala grande en México. Estos grupos son redes de empresas que se caracterizan por su sistema de propiedad y control concentrados en familias, donde es común que miembros de estas familias también participen directamente en la operación de los negocios. Otro rasgo que los distingue son sus negocios diversificados en actividades no relacionadas, así como la integración vertical en las actividades que sí se encuentran relacionadas. Es muy común que las empresas se financien con deuda y no mediante la venta de acciones, permitiendo que los accionistas controladores mantengan un alto grado de concentración de la propiedad. En los casos en que alguna de las empresas (casi siempre una controladora - *holding*) participa en el mercado de valores, lo hace emitiendo deuda o acciones con derechos de voto restringidos, lo que contribuye a mantener un sistema corporativo con pocos contrapesos a las decisiones de los accionistas mayoritarios, así como una pobre protección a los accionistas minoritarios (Castañeda, 2010; Chavarín, 2011; y Hoshino, 2010).

A lo largo de la historia, el papel de estos grupos ha sido contrastante: A finales del siglo XIX y principios del XX crearon un primer impulso industrializador en el país y resolvieron diversas fallas de los mercados, sobre todo en los sectores manufacturero y financiero. Por ejemplo, durante el Porfiriato, ante la carencia de organizaciones especializadas en el otorgamiento de créditos los grupos económicos crearon diversos bancos para financiar sus proyectos de inversión, y al mismo tiempo establecieron los fundamentos del sistema de banca comercial en México.<sup>2</sup> Sin embargo, en décadas recientes, estas redes de empresas han controlado áreas importantes de la economía mexicana, en muchos casos creando y manteniendo monopolios u oligopolios, evitando el surgimiento o crecimiento de empresas rivales de capital nacional. No obstante, en la mayor parte de los casos sería necesario hacer estudios especializados para saber si la concentración de un mercado es debida al ejercicio del poder de mercado, o es consecuencia de una mayor eficiencia de ciertas empresas. Más allá de la razón de la concentración en cada mercado, el hecho es que los grupos económicos mexicanos participan en un porcentaje significativo de la actividad económica del país.

El objetivo del presente trabajo es identificar y analizar a los diez mayores grupos económicos de capital mexicano, estableciendo los subsectores de actividad económica donde participan y comparando su contribución produc-

<sup>2</sup> Muchos de los bancos fundados durante el Porfiriato se crearon para funcionar como los brazos financieros de los grupos económicos regionales de ese tiempo. Por ejemplo, es el caso del Banco de Jalisco, donde participaban como accionistas diversos empresarios procedentes de Barcelonnette, Francia, que eran los propietarios de una red de empresas textiles (la Compañía Industrial de Guadalajara), empresas relacionadas con la producción textil (bonetería, sombreros y otros productos), almacenes comerciales (las Fábricas de Francia), así como negocios inmobiliarios (la Compañía Jalisciense de Construcciones), el molino de trigo El Salvador, y Los Baños de los Colomitos. Véase a Valerio (2008).

tiva con el Producto Interno Bruto (PIB) nacional; asimismo, identificando el número de empleos que generan. El hacer este tipo de comparaciones con una metodología adecuada permite tener puntos de referencia respecto al tamaño y la influencia económica de dichos grupos. El propósito del trabajo es precisamente destacar la influencia económica de las grandes redes de negocios nacionales, algunas de las cuales pudieran ser relativamente conocidas por el público interesado en los temas económicos. Sin embargo, en general se ignoran sus fundamentos teóricos y su concepción general es difusa. Este documento espera proporcionar una visión sencilla pero rigurosa de estos grandes grupos económicos, destacando al mismo tiempo las características principales del sistema corporativo en México. Según nuestro conocimiento, el trabajo de Alarco y del Hierro (2010) es el único antecedente de un trabajo similar al que aquí se presenta, pero ellos analizan datos del periodo 2004-2007, por lo que resulta pertinente revisar este tópico una década después. Además, estos autores no distinguieron algún conjunto específico de grupos económicos, como sí hacemos en el presente trabajo.

Cabe aclarar que el concepto de grupo económico difiere analíticamente del concepto de grupo estratégico. Mientras el presente estudio se refiere a las extensas redes de empresas controladas por familias, los grupos estratégicos son conjuntos de empresas que en determinada industria siguen estrategias de competencia similares (Porter, 1980; García-Ochoa *et al.*, 2015), tratándose primordialmente de empresas que en términos de propiedad son totalmente independientes entre sí y rivalizan en el ámbito de la competencia económica.

En la sección 2 se explican de manera resumida los principales argumentos teóricos respecto a por qué se forman y por qué adquieren preponderancia los grupos económicos. En la sección 3 se presenta la selección hecha de los diez mayores grupos económicos de la economía mexicana, explicando la metodología de selección. En la sección 4 se presenta el tamaño de dicho conjunto de grupos con relación al tamaño de la economía mexicana, así como el volumen de empleo que generan. En la sección 5 se presentan las conclusiones.

## **RAZONES TEÓRICAS DE LA PRESENCIA DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS**

En este apartado se presentan las principales teorías relacionadas con el surgimiento y predominio de los grupos económicos en una economía. Una parte importante del contenido de esta sección está basada en Chavarín (2011):

1. Fallas de mercado.- Cuando las transacciones se efectúan a través de un mercado y en este se da una asignación ineficiente de recursos se dice que hay “fallas de mercado”. Estas fallas pueden deberse a diferentes causas, como externalidades, errónea valoración de ciertos bienes, inadecuado suministro de bienes públicos, poder de monopolio, inmovilidad

de factores, o falta o asimetría en la información que poseen los agentes económicos. A partir de estas fallas de mercado surge la conveniencia de que dichas transacciones se den al interior de una organización o red de negocios (Khanna y Palepu, 1997 y 2000a; Faccio y O'Brien, 2017; Mahmood *et al.*, 2017; Ararat *et al.*, 2018; Jones, 2018). Trabajos como los de Cerutti y Marichal (2003) y Maurer y Haber (2007) permiten interpretar que varios grupos económicos mexicanos surgieron a finales del siglo XIX como consecuencia de fallas en el mercado de crédito, en un contexto económico sin fuentes alternativas de financiamiento. También, autores como Leff (1978), Khanna y Palepu (1999), y Murillo y Sung (2013) afirman que la formación de grupos permite acceder a factores de producción escasos, así como crear canales para asignarlos. Finalmente, este mismo enfoque incluye la idea de que la formación de grupos económicos permite obtener cobertura ante el riesgo en contextos de inestabilidad macroeconómica, principalmente transfiriendo recursos entre empresas durante periodos de restricción del crédito (entre otros: Fisman y Khanna, 2004; Gopalan *et al.*, 2005 y 2007; Khanna y Palepu, 2000b; Khanna y Yafeh, 2005).

2. Economía política.- Hay Estados que pueden influir en la organización del sistema corporativo privado de su país. Este tipo de Estados prefieren negociar con pocos grupos económicos dominantes que tengan la capacidad de coordinar los procesos productivos en diversos mercados (Chang, 2003). Desde otra perspectiva, las grandes redes de empresas forman relaciones con los aparatos estatales y funcionarios con posiciones clave dentro de los gobiernos, con el fin de obtener un trato preferencial y diversos privilegios, como subsidios y concesiones públicas (Fisman, 2001; Guriev y Rachinski, 2005; Khanna y Yafeh, 2007). Amado-Bahia *et al.* (2018) señalan que en ciertos casos hay dos condiciones para el crecimiento de los grupos: en primer lugar, una relación histórica entre cada grupo y el gobierno; en segundo lugar, que esa relación histórica esté alineada con el interés político del gobierno. Mucha de la investigación que se ha hecho sobre los grupos económicos mexicanos emplea un enfoque de economía política: Basave (1996 y 2001), Camp (1989), Cordero *et al.* (1983), Hamilton (1983 y 1986), Munguía (1989), Valdés (1988 y 1997), Vellinga (1979), y Vidal (2000).
3. Enfoque sociológico.- Según Granovetter (1995), la interacción social produce efectos sobre la conducta y desempeño de las empresas, definiendo sus relaciones de propiedad, estructura de autoridad, principios de solidaridad, normas sociales, las relaciones con el sistema financiero y las relaciones con el Estado. Literatura que emplea este enfoque enfatiza la perspectiva de redes sociales como fundamento de la formación de los grupos económicos (Chung y Xiaowei, 2018). Según este enfoque, la interacción social en un país como México propicia que las empresas de

escala grande se organicen en forma de redes de autoridad centralizada y formen relaciones de conveniencia con el Estado. Este último aspecto es relevante porque un conjunto de trabajos ha analizado, en diferentes periodos históricos, el grado de autonomía respecto al Estado de diversos grupos mexicanos, o bien los mecanismos de negociación establecidos entre ambas partes (entre otros: Luna, 1992; Luna y Tirado, 1986; Millán, 1988; Salas-Porras, 1992; y Saragoza, 1988).

4. Enfoque culturalista.- Este enfoque relaciona la organización de las empresas con los elementos culturales de una sociedad, por ejemplo, tendencia a la cooperación, sentido de identidad, confianza social, creencias religiosas, etc. Según este enfoque, los grupos económicos se forman en sociedades con un tipo de confianza muy personalizada, restringida a entornos familiares o de amistad cercana, lo que permite evitar o sancionar las conductas oportunistas en los negocios. De acuerdo a Siu-lun (1996), esta confianza personalizada permite formar redes de negocios con vínculos sólidos pero de alcance limitado. Della Piana *et al.* (2018) analizaron 117 publicaciones relacionadas con los mecanismos de gobernanza de los grupos económicos, hallando evidencia de que las diferencias de gobernanza observadas en las redes de empresas de distintos países se deben primordialmente a factores culturales.

Estas cuatro visiones teóricas permiten interpretar el surgimiento y predominio de las grandes redes de empresas mexicanas en diferentes etapas históricas. Debido a que existen grupos con varias décadas de antigüedad, también podría ser que durante su evolución histórica estuvieran presentes diferentes explicaciones teóricas.

## LOS MAYORES GRUPOS ECONÓMICOS DE MÉXICO

### Metodología

Para poder determinar cuáles son los grupos económicos de mayor escala en México, primero se seleccionó un grupo de veinte grupos susceptibles de formar parte del conjunto de los diez de mayor tamaño. En segundo lugar, se buscaron las principales empresas componentes de tales redes de empresas, muchas de ellas empresas controladoras (*holdings*) que consolidan la información de las empresas productoras de cada grupo.<sup>3</sup> La mayor parte de los gran-

<sup>3</sup> Las empresas controladoras (también llamadas tenedoras) son empresas financieras que poseen las acciones de otras empresas con el fin de ejercer un control centralizado de éstas, y también aprovechar posibles ventajas financieras o fiscales. En grupos muy grandes las principales empresas controladas (también llamadas subsidiarias) pueden ser a su vez otras empresas controladoras, aunque al ir bajando en los niveles de la estructura corporativa las empresas subsidiarias son las empresas productoras que alimentan con sus flujos de ingresos a las controladoras. En diversas redes de negocios las controladoras suelen agrupar subsidiarias que pueden establecer sinergias entre sí, aunque esto último no es una regla que se siga siempre.

des grupos mexicanos suelen organizarse mediante varias de estas empresas controladoras, aunque también hay casos de otros grupos económicos en los que hay alguna empresa productora especialmente grande que representa una parte significativa de la actividad del grupo y que no necesariamente está afiliada a alguna empresa controladora. En tercer lugar, se buscaron estas empresas representativas (controladoras o productoras) dentro de los listados anuales de las 500 empresas más importantes de México, publicados por la revista Expansión.<sup>4</sup> Estos listados de hecho incluyen tanto empresas controladoras como productoras, sin hacer ningún tipo de distinción. Con base en nuestro conocimiento de la estructura de cada grupo, verificamos que no se contabilizaran por partida doble las cifras consolidadas. Por ejemplo, el grupo Alfa tiene una empresa controladora del mismo nombre que aparece dentro de las diez empresas más grandes de México (lugar 7 en 2016) en el listado de las 500 mayores empresas. En el mismo listado aparecen Sigma (lugar 30), Alpek (lugar 39), Nemak (lugar 44) y Axtel (lugar 201), todas ellas empresas subsidiarias de la controladora Alfa. Si se sumaran las ventas de estas empresas productoras a la de la controladora se estarían duplicando las cifras. Para este proceso de verificación se emplearon los reportes anuales de las empresas.

A partir de la información obtenida, agrupamos las ventas y los empleos anuales de las empresas componentes de cada grupo para el periodo 2007-2016. Nuestra clasificación de los diez mayores grupos económicos de México se basa en los datos correspondientes al año 2016. Bajo los criterios señalados, encontramos que los diez mayores grupos económicos de México están todos organizados a partir de empresas controladoras que representan el primer nivel de sus estructuras corporativas. Cabe mencionar que este tipo de información no es evidente a partir del listado de la revista Expansión, ya que éste no contiene una clasificación rigurosa de las empresas que incluye en sus *rankings*. Por ejemplo, FEMSA aparece clasificada como “*holding*” de manera correcta; en cambio, Organización Soriana aparece clasificada como “comercio autoservicio”, pero también es una empresa *holding*. Después de validar este tipo de aspectos, consideramos que la información que procesamos refleja en buena medida el volumen de la actividad económica de cada una de las redes de empresas seleccionadas. Sin embargo, una limitación de nuestro procedimiento es que en algunos grupos hay ciertas empresas productoras que no necesariamente están incluidas como subsidiarias de sus empresas controladoras y que tampoco están en la lista de Expansión de las mayores 500, debido a que no son de escala tan grande. Por esta razón, en algunos casos puede haber cierta subestimación de las ventas totales anuales de algún grupo económico. En resumen, la actividad económica presentada tiene una magnitud conservadora.

---

<sup>4</sup> El listado de la revista Expansión puede consultarse en: <https://expansion.mx/ranking/las-500-2017>

## Los grupos seleccionados

Los diez mayores grupos económicos de México, de acuerdo a su volumen de ventas, se muestran a continuación considerando un orden descendente: Cabe mencionar que esta clasificación se modifica en cierto grado cuando se toma como criterio el volumen de activos.<sup>5</sup> Sin embargo, hemos decidido basarnos en el criterio de las ventas porque permite hacer comparaciones muy claras con el volumen de actividad económica del país, como se explica en el apartado 4. En la descripción de algunos grupos se utilizó información de Chavarrín (2010), así como de los informes anuales de las principales empresas controladoras de cada grupo, cuyas referencias se encuentran en la sección de “referencias electrónicas por grupo económico”.

5. *Grupo de la familia Slim.*- Además de ser el grupo económico de mayor escala en México es también el de mayor visibilidad pública. Actualmente está estructurado por alrededor de cuatro empresas controladoras: América Móvil, Grupo Carso, Grupo Financiero Inbursa, e IDEAL, siendo Grupo Carso la más antigua de éstas, fundada en 1980. En la década de los años 1980's, esta empresa controladora adquirió e integró negocios mineros, de papel, tabacaleros, de recubrimientos cerámicos, y tiendas departamentales, principalmente. En 1990, también a través de Grupo Carso, este grupo económico adquirió a la empresa telefónica Telmex, iniciando con los negocios de telecomunicaciones, hoy agrupados en la empresa controladora América Móvil. Actualmente, este grupo tiene presencia en 25 países, sobre todo mediante sus negocios en el campo de las telecomunicaciones. Además, otras de sus principales operaciones tienen que ver con la producción de múltiples materias primas e insumos para telecomunicaciones y otras actividades industriales y de servicios, actividades financieras, construcción y operación de grandes obras de infraestructura, y diversos negocios comerciales enfocados en el consumidor final. Este grupo económico tiene operaciones significativas en al menos 12 subsectores económicos (véase cuadro 1).
6. *Grupo FEMSA.*- Este grupo es quizás el más antiguo de México, ya que una de sus grandes empresas comenzó a operar desde 1890 (la Cervecería Cuauhtémoc, de la que actualmente ya no es accionista mayoritario). Las principales actividades de FEMSA son la producción de bebidas (especialmente los productos de Coca-Cola) en diez países de América Latina y Filipinas, y el comercio al menudeo mediante una cadena nacional de más de 15 mil tiendas de conveniencia (Oxxo), incluyendo una red emergente de tiendas en Colombia. También tiene negocios de estaciones de venta de combustible y farmacias. Todas sus operaciones económicas se

5 De acuerdo al volumen de activos en el año 2016, los diez mayores grupos económicos de México siguen el orden señalado a continuación: 1) Familia Slim, 2) Maseca-Banorte, 3) Cemex, 4) FEMSA, 5) México, 6) BAL, 7) Alfa, 8) Kaluz, 9) Bimbo, 10) Soriana.

- encuentran agrupadas en la empresa controladora FEMSA. Este grupo tiene operaciones significativas en al menos 9 subsectores económicos (véase cuadro 1).
7. *Grupo Alfa.*- Su empresa controladora, Alfa, se fundó desde 1967, y en 1974 se convirtió en una empresa controladora de un grupo económico independiente que agrupaba, en ese entonces, negocios principalmente siderúrgicos (de acero) y mineros. Sin embargo, algunas de las empresas de Alfa habían sido fundadas décadas atrás, como Hojalata y Lámina (en 1942) y Empaques de Cartón Titán (en 1936), que años después se desincorporaron del grupo. La vocación actual de este grupo se ha reorientado hacia las actividades de alimentos refrigerados (Sigma), petroquímica (Alpek), autopartes de alta tecnología (Nemak), telecomunicaciones (Axtel), y gas natural e hidrocarburos (Newpek). Este grupo cuenta con instalaciones productivas en 28 países y comercializa sus productos en más 100. Tiene operaciones significativas en al menos 6 subsectores económicos (véase cuadro 1).
  8. *Grupo Bimbo.*- Inició con su primera fábrica en 1945 (Panificación Bimbo). Actualmente es la empresa panificadora más grande del mundo, produciendo y distribuyendo diversas marcas de pan, galletas, tortillas, botanas saladas y confitería, con más de 100 marcas de productos. Tiene casi 200 plantas de producción y operaciones en 32 países. La empresa controladora de esta red de empresas se denomina Grupo Bimbo, y agrupa a las subsidiarias de las operaciones nacionales e internacionales. En México todas las operaciones productivas son desarrolladas por dos subsidiarias: a) Bimbo, que abarca toda la producción de panadería, repostería y tortillas; y b) Barcel, que abarca toda la producción de botanas y confitería. Al ser un grupo diversificado en forma relacionada, sólo tiene operaciones en el subsector económico de la industria alimentaria.
  9. *Grupo Cemex.*- La primera compañía de este grupo (Cementos Hidalgo) fue fundada en 1906, pero fue a partir de los años 1970's que comenzó su proceso de expansión a través de la compra de otras compañías que la llevó a convertirse en la empresa cementera más grande de México. A fines de los años 1980's ya era una de las diez cementeras más grandes del mundo. Actualmente posee más de 1,500 plantas de concreto, más de 50 plantas de cemento, casi 260 centros de distribución terrestre y casi 70 terminales marítimas, con ventas en más de 50 países. Esta red de empresas se encuentra diversificada en forma relacionada, produciendo cementos, concretos, agregados, y otros productos (yeso, pavimentos, moldes, productos prefabricados y servicios de construcción). El grupo se organiza a partir de la empresa controladora Cemex, que tiene como subsidiarias a otras empresas tenedoras, que a su vez concentran las operaciones productivas de la red en México y el resto de los países. Las principales empresas tenedoras intermedias son Cemex México, Empresas Tolteca

de México y Cemex Operaciones. Sus productos pueden agruparse en dos subsectores económicos (véase cuadro 1).

10. *Grupo BAL.*- Tres de las grandes empresas de este grupo se crearon desde finales del siglo XIX o principios del XX: Peñoles (en 1887); El Palacio de Hierro (en 1891); y La Nacional (en 1901), hoy GNP. Sin embargo, estas empresas fueron independientes entre sí hasta los años 1960's y 1970's, cuando fueron adquiridas (en 1967, 1963 y 1972, respectivamente) por los accionistas mayoritarios (la familia Bailleres) del hoy llamado grupo BAL, que en aquel entonces también participaba en bancos, producción de cerveza, productos químicos y negocios inmobiliarios. Actualmente este grupo tiene operaciones en minería y metalurgia (Grupo Peñoles y Fresnillo), tiendas departamentales (Grupo Palacio de Hierro), seguros y finanzas (Grupo Nacional Provincial, Profuturo, Valmex, y otras), explotación de hidrocarburos, cría de ganado bovino, y educación. La empresa controladora Grupo BAL agrupa la mayor parte de las actividades señaladas. Sus productos pueden agruparse en 8 subsectores económicos (véase cuadro 1).
11. *Grupo Maseca-Banorte.*- La empresa precursora de GRUMA (Grupo Maseca) se fundó en 1949. Los productos principales de Maseca son la harina de maíz y tortillas, pero también producen otros alimentos como pan, pastas y arroz, contando actualmente con casi 80 plantas de producción y ventas en 112 países. GRUMA es la empresa controladora que agrupa a todas las empresas subsidiarias nacionales e internacionales del grupo. En México su principal subsidiaria es GIMSA (Grupo Industrial Maseca), que se dedica principalmente a la producción de harina de maíz. La parte financiera del grupo surgió en 1992, con la compra de Banco Mercantil del Norte, conocido como Banorte, hoy un grupo financiero que incluye empresas que ofrecen todo tipo de servicios financieros. Sus productos pueden agruparse en 5 subsectores económicos (véase cuadro 1).
12. *Grupo México.*- La empresa más antigua de este grupo económico, la minera Asarco, inició operaciones desde 1890, aunque sin tener ninguna relación con este grupo, el cual adquirió la participación mayoritaria de Compañía Minera Asarco durante los años 1970's. Esta red de empresas, originada a partir de negocios mineros y metalúrgicos, se agrupa en una empresa controladora llamada Grupo México, la cual fue creada en 1994. Actualmente, a los negocios mineros y metalúrgicos (Minera México, Asarco, y otras, agrupadas en la empresa controladora intermedia Americas Mining Corporation) se han añadido negocios ferroviarios (Ferromex, Ferrosur, y otras, agrupadas en la empresa controladora intermedia GMéxico Transportes), de construcción de infraestructura (Grupo México Autopistas, y otras), generación de energía (Grupo México Energía), y perforación petrolera (Perforadora México). Estas actividades de infraestructura, energía y petróleo están agrupadas en la empresa con-

troladora intermedia México Proyectos y Desarrollos. Además, fuera de la empresa controladora Grupo México, los accionistas mayoritarios (la familia Larrea) también son dueños mayoritarios de la segunda mayor cadena de salas de exhibición de cine en México (Cinemex). Este grupo tiene operaciones en 7 países. Sus actividades económicas se concentran en 7 subsectores económicos (véase cuadro 1).

13. *Grupo Soriana*.- Este grupo inició operaciones desde 1968, con la apertura de su primera tienda de autoservicio. Actualmente, este grupo tiene presencia en todo el país y opera más de 800 tiendas en 8 formatos distintos. Además, participa en negocios inmobiliarios relacionados con el arrendamiento y desarrollo de áreas comerciales. Las operaciones de este grupo se organizan a partir de la empresa controladora Organización Soriana, cuya principal subsidiaria es una empresa tenedora intermedia llamada Tiendas Soriana, y que se encarga de la operación de todas las tiendas del grupo. Sus actividades económicas se concentran en 3 subsectores económicos (véase cuadro 1).
14. *Grupo Kaluz*.- Este grupo tuvo sus orígenes mediante negocios financieros, especialmente en la banca, en el periodo de los años 1970's a los 1990's. Los negocios actuales del grupo se fueron incorporando de manera relativamente reciente, sobre todo a partir de la creación de la empresa controladora Kaluz en el año 2000. Los accionistas mayoritarios de esta red de empresas (la familia del Valle) adquirieron en el año 1997 a Grupo Industrial Camesa, empresa controladora de negocios de acero, química y plástico. En 2005 se vendió la división productora de acero, por lo que una parte importante del grupo se concentró en los negocios de productos químicos y petroquímicos, cambiando su denominación a Mexichem, que actualmente opera 120 plantas de producción en 37 países. Hoy en día, además de los productos químicos y petroquímicos, este grupo produce materiales de construcción (Elementia), servicios financieros (Grupo Financiero Ve por Más) y negocios inmobiliarios (Kaluz Inmobiliaria). Sus actividades económicas se concentran en 11 subsectores económicos (véase cuadro 1).

Al observar una década de trayectoria (2007-2016) de las ventas de estos grupos económicos destacan ciertas tendencias. En primer lugar, el grupo económico de la familia Slim es claramente el de mayor escala de la economía mexicana, y además en esos diez años casi ha duplicado sus ventas anuales en términos reales (véase gráfica 1). En segundo lugar, en esta década el grupo FEMSA desplazó del segundo sitio al grupo Cemex, que en 2016 mantenía un tamaño similar al del grupo Bimbo (véase gráfica 1), pasando a estar entre el cuarto y quinto sitio en tamaño; los datos muestran que Cemex fue un grupo muy afectado durante la crisis financiera internacional y sus secuelas (2008-2010). En tercer lugar, en años recientes el grupo Alfa se ha posicionado en el tercer sitio de las redes de empresas mexicanas (véase gráfica 1).

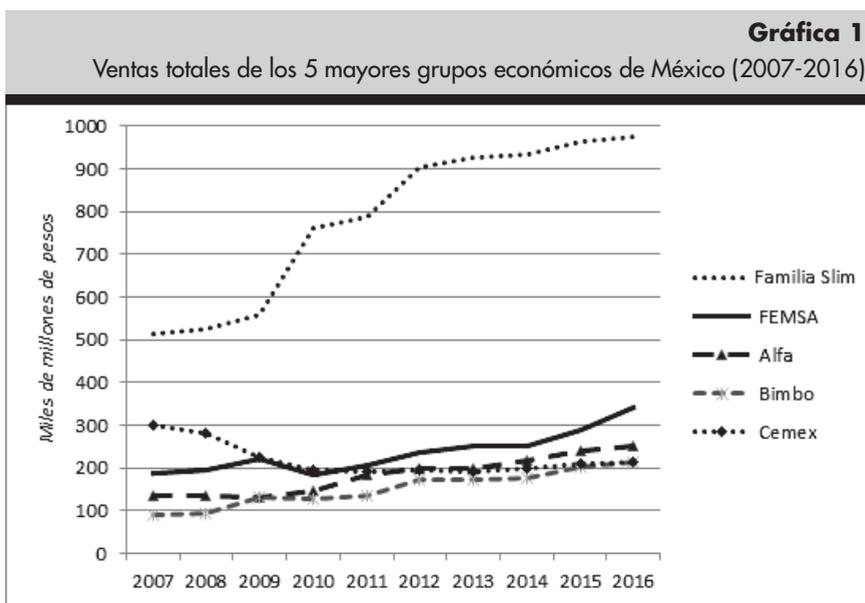
**Cuadro 1**

Los 10 mayores grupos económicos de México y los subsectores de actividad económica en los que tienen operaciones

Familia Slim	a) telecomunicaciones; b) construcción de obras de ingeniería civil; c) edificación; d) trabajos especializados para la construcción; e) fabricación de accesorios, aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica; f) comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales; g) comercio al por menor de enseres domésticos, computadoras, artículos para la decoración de interiores y artículos usados; h) comercio al por menor de artículos de papelería, para el esparcimiento y otros artículos de uso personal; i) servicios inmobiliarios; j) instituciones de intermediación crediticia y financiera no bursátil; k) servicios relacionados con el transporte; l) suministro de agua y suministro de gas por ductos al consumidor final.
FEMSA	a) industria de las bebidas y del tabaco; b) industria alimentaria; c) comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales; d) servicios de preparación de alimentos y bebidas; e) comercio al por menor de vehículos de motor, refacciones, combustibles y lubricantes; f) comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud; g) servicios relacionados con el transporte, h) Fabricación de maquinaria y equipo; i) industria del plástico y del hule.
Alfa	a) industria alimentaria; b) industria química; c) industria del plástico y del hule; d) industrias metálicas básicas; e) telecomunicaciones; y f) extracción de petróleo y gas.
Bimbo	a) industria alimentaria.
Cemex	a) fabricación de productos a base de minerales no metálicos; b) minería de minerales metálicos y no metálicos, excepto petróleo y gas.
BAL	a) minería de minerales metálicos y no metálicos, excepto petróleo; b) compañías de fianzas, seguros y pensiones; c) actividades bursátiles, cambiarias y de inversión financiera; d) instituciones de intermediación crediticia y financiera no bursátil; e) comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales; f) comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales, para la industria, y materiales de desecho; g) cría y explotación de animales; h) otras industrias manufactureras.
Maseca-Banorte	a) industria alimentaria; b) servicios profesionales, científicos y técnicos; c) instituciones de intermediación crediticia y financiera no bursátil; d) actividades bursátiles, cambiarias y de inversión financiera; e) compañías de fianzas, seguros y pensiones.
México	a) minería de minerales metálicos y no metálicos, excepto petróleo; b) transporte por ferrocarril; c) servicios de alquiler de bienes muebles; d) construcción de obras de ingeniería civil; e) servicios relacionados con la minería; f) generación, transmisión y distribución de energía eléctrica; g) servicios relacionados con el transporte.

Soriana	a) comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales; b) servicios inmobiliarios; c) servicios de apoyo a los negocios.
Kaluz	a) industria química; b) industria del plástico y del hule; c) generación, transmisión y distribución de energía eléctrica y construcción de obras de ingeniería civil; d) minería de minerales metálicos y no metálicos, excepto petróleo y gas; e) fabricación de productos a base de minerales no metálicos; f) industrias metálicas básicas; g) trabajos especializados para la construcción; h) instituciones de intermediación crediticia y financiera no bursátil; i) actividades bursátiles, cambiarias y de inversión financiera; j)

Fuente: elaboración propia con base en información de INEGI (2013), e información de cada grupo económico (véanse en el apartado de “referencias electrónicas por grupo económico” los sitios oficiales de las unidades de negocios de cada grupo y/o, en su caso, los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores).

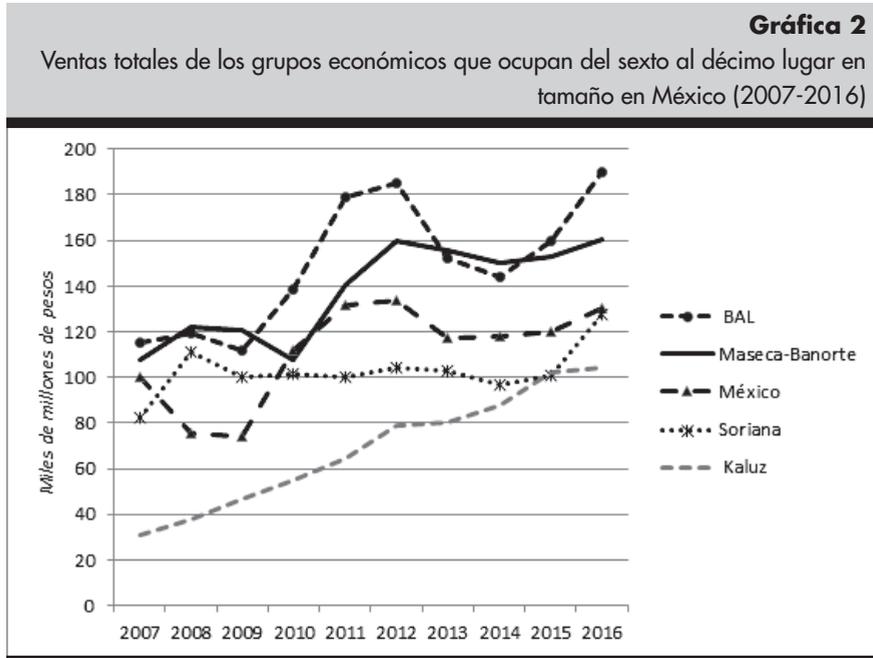


Fuente: Elaboración propia con base en información de Expansión (2008-2017) e INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México.

NOTA: Cantidades en términos reales a partir del Índice Nacional de Precios al Productor, considerando 2012 = 100.

Al observar los grupos que ocupan del sexto al décimo lugar en tamaño, destaca que los grupos BAL y Maseca-Banorte han tenido patrones irregulares de crecimiento, pero sí experimentan un incremento sustantivo en sus volúmenes de ingresos luego de la década señalada (véase gráfica 2). Por su parte, el grupo México también muestra una trayectoria irregular pero además se mostró más afectado durante los años de la crisis financiera internacional (2008-2009) y por esta razón su crecimiento neto durante 2007-2016 no es tan importante (véase gráfica 2). En contraste con los anteriores casos, el grupo Soriana ha presentado una situación más estable en sus ingresos (véase gráfica

2). Finalmente, el grupo Kaluz, aunque se encuentra en el décimo sitio, ha mostrado un crecimiento muy relevante, ya que ha cuadruplicado sus ingresos anuales en términos reales durante la década considerada (véase gráfica 2). Cada uno de los diez grupos seleccionados tuvo ventas superiores a los 100 mil millones de pesos en 2016, considerando pesos constantes de 2012.



Fuente: Elaboración propia con base en información de Expansión (2008-2017) e INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México.

NOTA: Cantidades en términos reales a partir del Índice Nacional de Precios al Productor, considerando 2012 = 100.

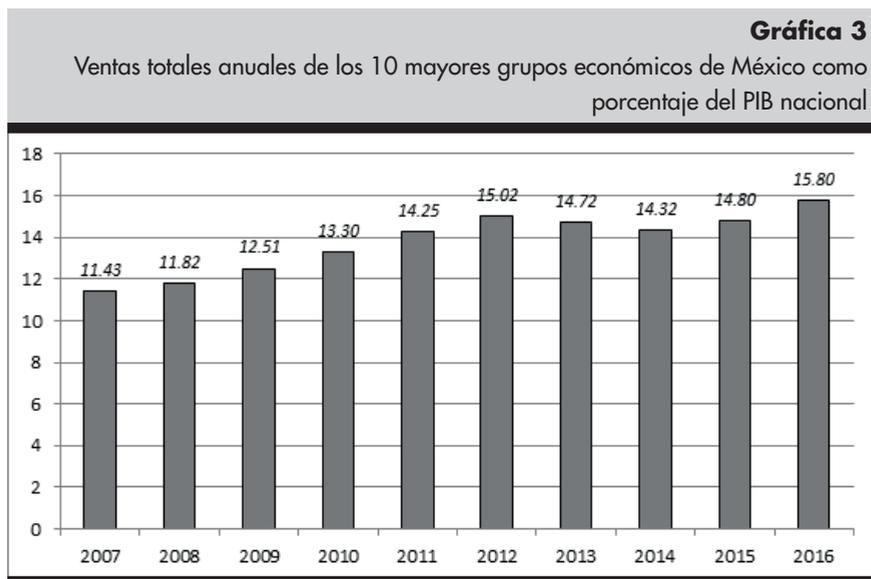
### EL TAMAÑO RELATIVO DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS RESPECTO A LA ECONOMÍA DE MÉXICO

Es común escuchar o leer afirmaciones señalando que las grandes empresas o “grupos” mexicanos generan una actividad económica equivalente a varios puntos del PIB de México, pero es difícil hallar estimaciones basadas en una metodología que realmente refleje el tamaño relativo de la actividad de ciertas redes de empresas. En el presente estudio se ha tomado la sumatoria de las ventas totales de los diez mayores grupos económicos de México, de acuerdo a los criterios señalados en el apartado 3.1.

Es posible comparar las cifras de las ventas totales de los grupos económicos con el PIB nacional debido a que en ambos casos se trata de una medición del valor de la producción a precios de mercado. En el caso de las ventas de los grupos las cifras corresponden a un valor de la producción que

ya ha sido comercializado, lo que no necesariamente sucede con el PIB. Cabe aclarar que las ventas totales de los grupos económicos incluyen ventas realizadas en el extranjero, por lo que una comparación de dichas ventas “como porcentaje del PIB” realmente no mide la contribución de dichos grupos a la actividad económica de México medida por el PIB, ya que este último mide el valor de la producción a precios de mercado realizada por todos aquellos agentes económicos que desempeñaron actividades económicas *dentro* del país, ya sean nacionales o extranjeros. Por lo tanto, las ventas totales anuales de los grupos económicos sólo pueden verse como un monto equivalente a cierto porcentaje de dicho PIB. En cambio, si hubiera cifras oficiales anuales del llamado Producto Nacional Bruto (PNB), las ventas de los grupos sí podrían verse como una parte integral de dicho PNB, ya que este mide el valor de la producción llevada a cabo por agentes económicos nacionales, ya sea *dentro o fuera* del país.

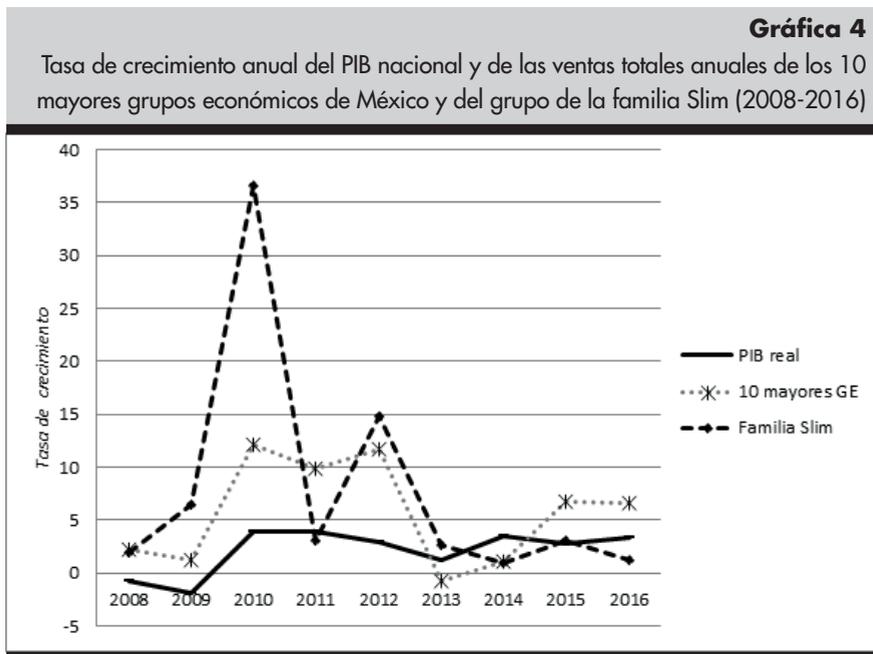
Considerando las anteriores aclaraciones, puede observarse que las ventas totales anuales de los diez mayores grupos económicos de la economía mexicana han oscilado entre 11 y 15 por ciento del valor total del PIB nacional durante el periodo 2007-2016 (véase gráfica 3).



Fuente: Elaboración propia con base en información de Expansión (2008-2017) e INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México.

Resalta el hecho de que, aunque dicho porcentaje puede variar de manera negativa de un año a otro, se observa una tendencia hacia el crecimiento de esta cifra en el largo plazo. Esto quiere decir que la escala de actividad de los grandes grupos mexicanos ha estado creciendo más rápido que el conjunto de la economía nacional. Este hecho se muestra en la gráfica 4, donde se presen-

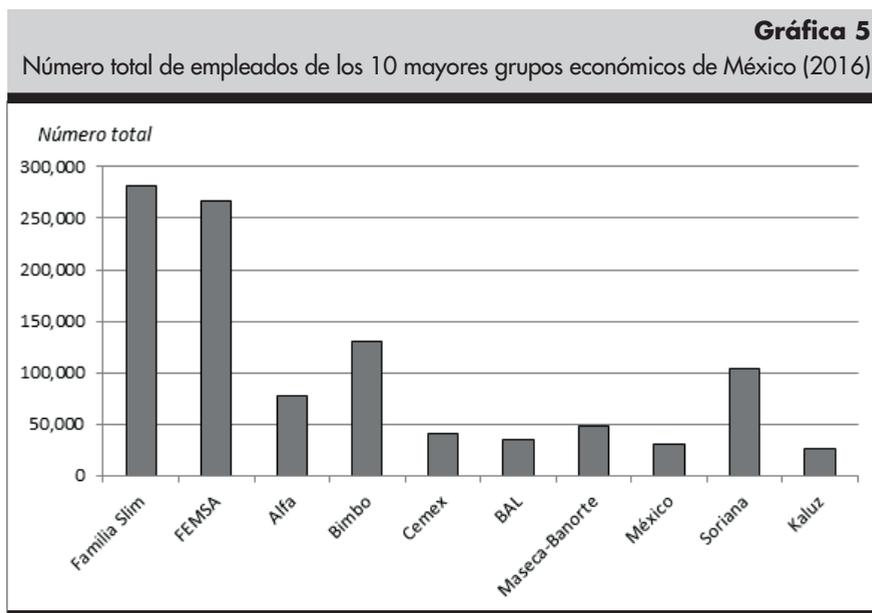
ta, por un lado, la tasa de crecimiento anual del PIB nacional en términos reales; por otro lado, se muestran las tasas de crecimiento anual de las ventas en términos reales de los diez mayores grupos económicos del país, y del mayor de estos. Salvo alguna excepción, durante esos años los grupos económicos presentaron un crecimiento sustancialmente mayor que el de la economía en su conjunto. Como bien se sabe, el crecimiento de la economía mexicana ha sido más bien modesto (con una tasa promedio de 2.14 durante la década de 2007 a 2016) y durante los años de la crisis financiera internacional fue incluso negativo. En contraste, en el periodo 2008-2016 las tasas de crecimiento promedio de los grupos fueron bastante mayores (5.65 para los diez mayores grupos sumados y 7.86 para el grupo más grande) y sólo en un caso (en 2013) hubo un valor negativo.



Fuente: Elaboración propia con base en información de Expansión (2007-2016) e INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México.

El mayor ritmo de crecimiento de los grupos económicos parece estar acorde a lo esperado, ya que, precisamente, los grandes grupos mexicanos parecen ser más dinámicos que el conjunto de toda la economía, debido a diversos factores: a) tienen acceso a mercados internacionales, b) pueden tener acceso a fuentes de capital menos costosas y más diversificadas, c) pueden establecer sinergias entre sus empresas asociadas, d) pueden establecer alianzas estratégicas con otras grandes empresas, casi siempre extranjeras, e) tienen acceso a factores productivos especializados y escasos para el resto de la economía, y f) pueden limitar la competencia económica mediante barreras a la entrada y otras estrategias.

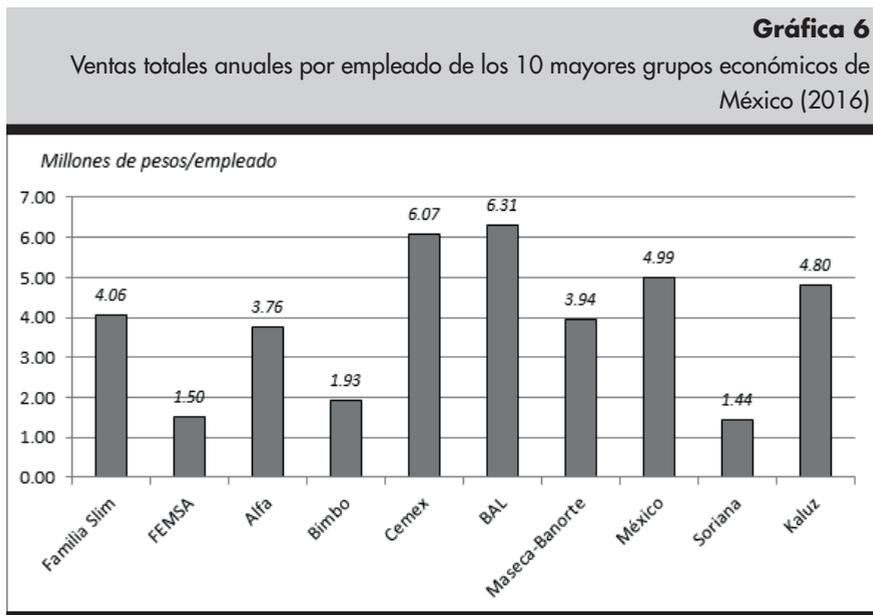
El dinamismo económico de las grandes redes de empresas también se manifiesta en el volumen de empleo que generan. Los dos mayores grupos del país, el de la familia Slim y FEMSA, son también los que más empleos generan (dentro y fuera del país). Según datos del año 2016, el primero de estos tenía más de 288 mil empleados, mientras que el segundo 266 mil (véase gráfica 5). En particular, FEMSA emplea más personal, proporcionalmente, que el mayor de los grupos, ya que casi tienen el mismo número de empleados a pesar de contar con escalas de ventas dispares. En los ocho grupos restantes no necesariamente se sigue la misma jerarquía mostrada con las ventas anuales. Por ejemplo, destacan Bimbo y Soriana por tener más de 100 mil empleados, lo cual refleja que sus actividades son más intensivas en mano de obra, comparadas con las de otras redes de empresas (véase gráfica 5). Esto tiene lógica porque ambos grupos se enfocan en actividades relativamente más tradicionales que el resto de los grupos. La suma total de empleados de los diez mayores grupos fue de 1'040,190 para el año señalado.



Fuente: Elaboración propia con base en información de Expansión (2008-2017).

Si se calculan las ventas anuales por empleado, es más evidente cuáles grupos son más (o menos) intensivos en el uso de mano de obra. Este indicador muestra que, en efecto, Bimbo y Soriana producen menos millones de pesos de ventas anuales por empleado (véase gráfica 6). En esta categoría se agrega FEMSA (véase gráfica 6), cuyas actividades son en cierta manera una combinación de las de Bimbo y Soriana, ya que distribuye bebidas y posee un número grande de establecimientos de venta al menudeo. Estos tres grupos son los que se enfocan en actividades del sector de alimentos y bebidas, que

son consideradas tradicionales, como ya se señaló. En el extremo opuesto se encuentran los grupos Cemex y BAL, cuyas actividades son las menos intensivas en mano de obra, ya que son las que generan más millones de pesos por empleado (véase gráfica 6). Estos dos grupos tienen en común la explotación de minas, actividades en las que se generan volúmenes grandes de producto con cierta tecnología y uso del factor trabajo. De estos, el grupo BAL genera productos de mayor valor económico (oro y plata, por ejemplo). El grupo México todavía está más enfocado en explotación minera y metalurgia que los dos anteriores y también tiene un volumen alto de ventas por empleado (véase gráfica 6). Destaca también que el mayor grupo del país produce ventas por empleado que parecen estar en la media de los diez grupos (véase gráfica 6). Este hecho también parece estar acorde a lo esperado, ya que el grupo de la familia Slim es tan grande y participa en actividades económicas tan distintas, con procesos y tecnologías tan diferentes entre sí, que cabría esperar un valor intermedio de ventas por empleado, reflejando una combinación de actividades intensivas en mano de obra (restaurantes y establecimientos de comercio al menudeo) con otras intensivas en capital (telecomunicaciones).



Fuente: Elaboración propia con base en información de Expansión (2008-2017).

De acuerdo a la información sobre producción y empleo, las grandes redes de empresas mexicanas representan en efecto un segmento significativo de la dinámica económica del país. Si se incluyera en el análisis otro conjunto de los 20 grupos económicos siguientes en tamaño, se podría observar que los 30 grupos más grandes de la economía tienen ventas anuales equivalentes

a aproximadamente el 25 por ciento del PIB anual nacional. Sin embargo, también debe señalarse que, en ocasiones, este desempeño sobresaliente es consecuencia de impedir la competencia de otras empresas, según lo documenta el estudio de Alarco y del Hierro (2010). Un ejemplo de este tipo de comportamiento ha podido observarse en años recientes en las empresas más importantes del grupo de la familia Slim. Durante muchos años se argumentó que las elevadas tarifas de interconexión cobradas por sus empresas telefónicas, Telmex y Telcel (ambas actualmente subsidiarias de la empresa controladora América Móvil), representaban el principal obstáculo a la competencia en este mercado de las telecomunicaciones. Tal obstáculo surgía de la elevada participación de mercado de estas dos empresas, lo que producía que la gran mayoría de las llamadas terminaran en sus redes. De esta manera, el resto de las empresas tenían que pagar una tarifa de interconexión a las empresas de América Móvil. En el año 2011 el organismo regulador de la competencia en México (la Comisión Federal de Competencia, hoy transformada en Comisión Federal de Competencia Económica) determinó que Telcel reincidía en cobrar una tarifa de interconexión que impedía al resto de las empresas competir con ésta en precios. La determinación de la Comisión incluyó una multa de 11,989 millones de pesos, la cual nunca fue pagada debido a procesos judiciales interpuestos por la empresa y una negociación posterior entre las partes (véase una mayor explicación de este caso en Chavarín y Okabe, 2016). Las ganancias extraordinarias obtenidas por estas empresas durante muchos años son una de las razones que condujeron al gran crecimiento de este grupo económico.

Otro ejemplo de las prácticas de algunos grupos económicos en detrimento de otros agentes económicos, se refiere a las actividades de créditos relacionados de los bancos ligados a estas redes de empresas. Chavarín (2016) estudia 15 bancos ligados a grupos económicos para el periodo 2007-2011, encontrando evidencia de que durante ese periodo estos bancos fueron menos rentables que los bancos no ligados a grupos. Una explicación de este resultado es que los bancos de los grupos otorgan créditos a empresas afiliadas a la misma red de empresas, financiando proyectos que no necesariamente son los que presentan el mejor perfil de desempeño y retorno, desplazando crédito que iría hacia otros proyectos más eficientes de empresas externas al grupo. Años atrás las prácticas de créditos relacionados de los bancos (la mayoría de ellos ligados a grupos económicos) fueron uno de los factores más importantes en el desencadenamiento de la crisis bancaria de mediados de los años 1990's. Laporta *et al.* (2003) señalan que hubo bancos en los que los créditos relacionados llegaron a representar hasta 43 por ciento de sus carteras al sector privado, y al menos una docena de estos bancos tenían este tipo de créditos en un porcentaje mayor al 20 por ciento respecto al total de sus carteras. Muchos de estos créditos nunca fueron amortizados y pasaron a formar parte de la carga financiera del FOBAPROA e IPAB.

## CONCLUSIONES

Las mayores empresas de capital privado nacional en México forman parte de grupos económicos, que son redes de empresas de propiedad concentrada en familias. En estos grupos hay pocos contrapesos a las decisiones de los accionistas mayoritarios, quienes suelen participar directamente en la operación de los negocios. Estas redes de empresas han surgido y se han desarrollado debido a factores ligados a fallas de mercado y condiciones sociológicas, culturales, o de economía política.

Los diez mayores grupos económicos de México, de acuerdo a datos de sus ventas en 2016, son los siguientes, en orden descendente: 1) Familia Slim, 2) FEMSA, 3) Alfa, 4) Bimbo, 5) Cemex, 6) BAL, 7) Maseca-Banorte, 8) México, 9) Soriana, y 10) Kaluz. Un reflejo del tamaño y la diversificación que han desarrollado la mayoría de estos grupos, es el número de subsectores de actividad económica en los que participan. El grupo de mayor escala del país, el de la familia Slim, tiene operaciones significativas en por lo menos 12 de estos subsectores. De este conjunto de redes de empresas, sólo hay dos que no se han diversificado en forma no relacionada, Bimbo y Soriana (aunque este último tiene negocios inmobiliarios ligados a sus tiendas).

En cuanto a la escala de los grupos, el de la familia Slim es claramente el de mayor tamaño, triplicando las ventas de FEMSA, el segundo lugar. Cada uno de los diez grupos seleccionados tuvo ventas superiores a los 100 mil millones de pesos en 2016, considerando pesos constantes de 2012. Al comparar las cifras agregadas de las ventas totales de estos grupos con el tamaño de la economía de México, se observa que en el periodo 2007-2016 estos diez grupos tuvieron ventas equivalentes a un rango entre 11 y 15 por ciento del valor total del PIB nacional. Se observa también una tendencia al incremento de estos porcentajes, lo que indica que estas redes crecen más rápido que la economía del país, lo cual puede considerarse esperado debido a las múltiples ventajas y recursos que poseen.

En conjunto, estos diez grupos generaron más de un millón de empleos durante 2016, siendo Bimbo, Soriana y FEMSA los más intensivos en uso de mano de obra. Los grupos que hacen un uso menos intensivo en mano de obra tienen al menos una parte de sus actividades concentradas en minería y metalurgia: BAL, Cemex y Grupo México. El grupo de la familia Slim es tan grande y diversificado que presenta un uso de mano de obra ubicado en la media del conjunto considerado.

Cabe señalar que nuestra metodología nos ha permitido cumplir con el objetivo general de este estudio, que es identificar a los grupos económicos de mayor tamaño en México, así como medir su aportación en términos del PIB y el volumen de empleo que generan; aunque no permite profundizar en las razones de su formación o crecimiento. Una posible ruta de investigación posterior tendría que ver con hacer estudios de caso para obtener evidencia

respecto a los factores económicos, sociales y culturales que les han permitido a estas redes de empresas prevalecer en los distintos mercados donde participan. De esta manera, podrían explorarse los factores teóricos señalados en el apartado 2.

La importancia económica de los grupos económicos en México es indudable, pero siguen faltando estudios que demuestren también los posibles efectos negativos de su funcionamiento, sobre todo en materia de competencia económica, lo que representaría otra ruta de investigación posible. A su vez, también es importante que haya una mejor regulación que limite las prácticas inconvenientes de estas redes de negocios, ya que también es importante para la sociedad que nazcan, crezcan y tengan éxito empresas nacionales independientes a estos grupos.

## REFERENCIAS

### Artículos, libros y bases de datos

- Alarco, Germán, y Patricia del Hierro (2010). “Crecimiento y concentración de los principales grupos empresariales en México”, *Revista CEPAL*, no.101, pp.179-197.
- Amado, Marina, Rodrigo Bandeira-de-Mello, y Juliano Danilo (2018). “Political strategy and the growth of business groups”, *RAUSP Management Journal*, vol.53, no.1, pp. 35-48.
- Ararat, Melsa, Asli Colpan, y Dirk Matten (2018). “Business groups and corporate responsibility for the public good”, *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3920-4>
- Basave, Jorge (1996). *Los grupos de capital financiero en México, 1974-1995*, Universidad Nacional Autónoma de México, y Ediciones El Caballito.
- Basave, Jorge (2001). *Un siglo de grupos empresariales en México*, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Camp, Roderic (1989). *Los empresarios y la política en México: Una visión contemporánea*, Fondo de Cultura Económica, 1990.
- Castañeda, Gonzalo (2010). “Evolución de los grupos económicos durante el periodo 1940-2008”, en S. Kuntz (coord.), *Historia Económica General de México*, El Colegio de México, México, 603-633.
- Cerutti, Mario, y Carlos Marichal (2003). “Estudio introductorio”, en Cerutti, Mario, y Carlos Marichal (comps.), *La Banca Regional en México (1870-1930)*, Fondo de Cultura Económica, pp. 9-46.
- Chang, Sea (2003). “Ownership Structure, Expropriation and Performance of Group-affiliated Companies in Korea”, *Academy of Management Journal*, vol.46, pp.238-254.
- Chung, Chi-Nien, y Rose Xiaowei Luo (2018). “The economic and sociological approaches to research on business groups in emerging markets”, en

- Robert Grosse y Klaus E. Meyer (eds.), *The Oxford Handbook of Management in Emerging Markets*, Oxford University Press.
- Chavarín, Rubén (2010). *Banca, grupos económicos y gobierno corporativo en México*, México: Centro de Estudios Espinosa Yglesias.
- Chavarín, Rubén (2011). Los grupos económicos en México a partir de una tipología de arquitectura y gobierno corporativos. Una revisión de sus explicaciones teóricas. *El Trimestre Económico*, vol.78, pp.193-234.
- Chavarín, Rubén (2016). "Profitability in banks affiliated to a business group: Evidence from Mexico", *Emerging Markets Finance and Trade*, vol.52, no.8, pp.1892-1909.
- Chavarín, Rubén, y Taku Okabe (2016). "Nuevos retos en el proceso de desmantelamiento del monopolio de telecomunicaciones de México a tres años de la reforma constitucional", *Iberoamericana*, Universidad Sofía (Tokyo), vol.38, no.2, pp.13-37.
- Cordero, Salvador, Rafael Santín, y Ricardo Tirado (1983). *El poder empresarial en México*, México: terra nova.
- Della Piana, Bice, Alessandra Vecchi, y Alfredo Jiménez (2018). "Embracing a new perspective on the governance of family business groups: a cross-cultural perspective", *European Journal of International Management*, vol.12, no.3, pp.223-254.
- Expansión (2008-2017). "Las 500 empresas más importantes de México", disponible en: <https://expansion.mx/ranking/las-500-2017>, consultado el 18 de junio de 2018.
- Faccio, Mara, y William O'Brien (2017). "Business Groups and Employment", European Corporate Governance Institute (ECGI), Finance Working Paper No. 539, pp. 1-52.
- Fisman, Raymond (2001). "Estimating the Value of Political Connections", *American Economic Review*, vol.91, no.4, pp.1095-1102.
- Fisman, Raymond, y Tarun Khanna (2004). "Facilitating Development: The Role of Business Groups", *World Development*, vol.32, no.4, pp.609-628.
- García-Ochoa, Mónica, Nuria Bajo, y Félix Roux (2015). "Ventajas competitivas de las empresas de telefonía móvil en América Latina. Análisis desde la perspectiva de los grupos estratégicos". *El Trimestre Económico*, vol.82, pp.89-116.
- Gopalan, Radhakrishnan, Vikram Nanda, y Amit Seru (2005). "Reputation and Spillovers: Evidence From Indian Business Groups", Social Science Research Network, Working Paper.
- Gopalan, Radhakrishnan, Vikram Nanda, y Amit Seru (2007). "Affiliated Firms and Financial Support: Evidence from Indian Business Groups", *Journal of Financial Economics*, vol.86, no.3, pp.759-95.
- Granovetter, Mark S. (1995). "Coase Revisited: Business Groups in the Modern Economy", *Industrial and Corporate Change*, vol.4, pp.453-475.

- Guriey, Sergei, y Andrei Rachinsky (2005). "The Role of Oligarchs in Russian Capitalism", *Journal of Economic Perspectives*, vol.19, no.1, pp.131-150.
- Hamilton, Nora (1983). *México: los límites de la autonomía del Estado*, Ediciones Era.
- Hamilton, Nora (1986). "El Estado y la formación de la clase capitalista en el México post-revolucionario", en Labastida, Julio (comp.), *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, Alianza Editorial Mexicana, y Universidad Nacional Autónoma de México, pp.123-159.
- Hoshino, Taeko (2010). "Business Groups in Mexico", en A.M. Colpan, T. Hikino y J.R. Lincoln (eds.), *The Oxford Handbook of Business Groups*, Oxford University Press, pp.424-455.
- INEGI (2013). "Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCIAN 2013", Aguascalientes: INEGI.
- INEGI. "Índice Nacional de Precios al Productor", disponible en el Banco de Información Económica (BIE): <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>
- INEGI. "Sistema de Cuentas Nacionales de México", disponible en: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/scn/>
- Jones, Randall S. (2018). "Reforming the large business groups to promote productivity and inclusion in Korea", Paris: OECD, Economics Department Working Papers No. 1509, pp. 1-43, <http://dx.doi.org/10.1787/9e9052b5-en>
- Khanna, Tarun, y Krishna Palepu (1997). "Why Focused Strategies May be Wrong for Emerging Markets", *Harvard Business Review*, vol.75, no.4, pp.41-51.
- Khanna, Tarun, y Krishna Palepu (1999). "Policy Shocks, Market Intermediaries, and Corporate Strategy: The Evolution of Business Groups in Chile and India", *Journal of Economics and Management Strategy*, 8(2), 271-310.
- Khanna, Tarun, y Krishna Palepu (2000a). "The Future of Business Groups in Emerging Markets: Long-Run Evidence From Chile", *Academy of Management Journal*, vol.43, no.3, pp.268-285.
- Khanna, Tarun, y Krishna Palepu (2000b). "Is Group Affiliation Profitable in Emerging Markets? An Analysis of Diversified Indian Business Groups", *Journal of Finance*, vol.55, no.2, pp.867-891.
- Khanna, Tarun, y Yishay Yafeh (2005). "Business Groups and Risk Sharing around the World", *Journal of Business*, vol.78, no.1, pp.301-340.
- Khanna, Tarun, y Yishay Yafeh (2007). "Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites?", *Journal of Economic Literature*, vol.45, no.2, pp.331-372.
- La Porta, Rafael, Florencio López-de-Silanes, y Guillermo Zamarripa (2003). "Related lending", *Quarterly Journal of Economics*, vol.118, no.1, pp.231-268.
- Leff, Nathaniel (1978). "Industrial Organization and Entrepreneurship in the Developing Countries: The Economic Groups", *Economic Development and Cultural Change*, vol.26, pp.661-673.

- Luna, Matilde (1992). *Los empresarios y el cambio político, 1970-1987*, Ediciones Era, y Universidad Nacional Autónoma de México.
- Luna, Matilde, y Ricardo Tirado (1986). “Los grupos privados nacionales y las empresas estatales en los setenta (notas para su caracterización)”, en Labastida, Julio (comp.), *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, Alianza Editorial Mexicana, y Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 221-262.
- Mahmood, Ishtiaq P., Hongjin Zhu, y Akbar Zaheer (2017). “Centralization of intragroup equity ties and performance of business group affiliates”, *Strategic Management Journal*, vol.38, no.5 pp. 1082-1100.
- Maurer, Noel, y Stephen Haber (2007). “Related Lending and Economic Performance: Evidence from Mexico,” *Journal of Economic History*, vol.67, no.3, pp.551-581.
- Millán, René (1988). *Los empresarios ante el estado y la sociedad*, siglo veintiuno editores, y Universidad Nacional Autónoma de México.
- Murillo, David, y Yun-dal Sung (2013). “Entender el capitalismo coreano: Los *chaebols* y su gobernanza corporativa”, *ESADE Geo Position Paper* no.33.
- Munguía, Román (1989). “Los empresarios de la obra pública en México. El capital monopolista en la construcción: 1960-1980”, en Jacobo, Edmundo, Matilde Luna, y Ricardo Tirado (comps.), *Empresarios de México*, Universidad de Guadalajara, pp.193-222.
- Porter, Michael (1980). *Competitive Strategy*, New York: Free Press.
- Salas-Porras, Alejandra (1992). “Globalización y proceso corporativo de los grandes grupos económicos en México”, *Revista Mexicana de Sociología*, vol.54, no.2, pp.133-162.
- Siu-lun, Wong (1996). “Chinese Entrepreneurs and Business Trust”, en Hamilton, Gary (ed.), *Asian Business Networks*, Walter de Gruyter, pp.13-26.
- Saragoza, Alex (1988). *The Monterrey Elite and the Mexican State, 1880-1940*, University of Texas Press.
- Valdés, Francisco (1988). “Los empresarios, la política y el Estado”, *Cuadernos Políticos*, Ediciones Era, no.53, pp.47-70.
- Valdés, Francisco (1997). *Autonomía y legitimidad. Los empresarios, la política y el estado mexicano*, México: siglo veintiuno editores.
- Valerio, Sergio (2008). “Barcelonnettes en Guadalajara durante el siglo XIX: Inmigración y actividades económicas”, en Leticia Gamboa (coord.), *Los barcelonnettes en México. Miradas regionales, siglos XIX-XX*, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla, pp.359-385.
- Vellinga, Menno (1979). *Industrialización, burguesía y clase obrera en México*, México: siglo veintiuno editores.
- Vidal, Gregorio (2000). *Grandes empresas, economía y poder en México*, Plaza y Valdés, y Universidad Nacional Autónoma de México.

## Referencias electrónicas por grupo económico

### Familia Slim:

- <http://www.americamovil.com/es/acerca-de-nosotros/nuestra-empresa>  
[http://www.carso.com.mx/ES/grupo\\_carso/Paginas/perfil-corporativo.aspx](http://www.carso.com.mx/ES/grupo_carso/Paginas/perfil-corporativo.aspx)  
[https://www.inbursa.com/Portal/?page=Document/doc\\_view\\_section.asp&id\\_document=1135&id\\_category=16](https://www.inbursa.com/Portal/?page=Document/doc_view_section.asp&id_document=1135&id_category=16)  
<http://www.ideal.com.mx/>  
América Móvil. *Reporte Anual 2016*: <http://www.americamovil.com/es/relaci%C3%B3n-con-inversionistas/informes-financieros/reportes-anuales>  
Grupo Carso. *Reporte Anual 2016*: <http://www.carso.com.mx/ES/inversionistas/informacion-financiera/Paginas/reportes-anuales.aspx>  
Consultadas el 5 de julio de 2018.

### FEMSA:

- <http://www.femsa.com/es/negocios-femsa/?country=58>  
FEMSA. *Reporte Anual 2016*: <http://ir.femsa.com/download-library>  
Consultadas el 11 de julio de 2018.

### Alfa:

- <http://www.alfa.com.mx/NC/negocios.htm>  
Alfa. *Reporte Anual 2016*: <http://www.alfa.com.mx/down/infoanual2016.pdf>  
Consultadas el 11 de julio de 2018.

### Bimbo:

- Bimbo. *Reporte Anual 2016*: [http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua\\_759784\\_2016\\_1.pdf](http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua_759784_2016_1.pdf)  
Consultadas el 12 de julio de 2018.

### Cemex:

- <https://www.cemexmexico.com/>  
Cemex. *Reporte Integrado 2016*: <http://www2.cemex.com/es/SalaDePrensa/ReportesAnuales.aspx>  
Consultadas el 12 de julio de 2018.

### BAL:

- <https://www.bal.com.mx/espanol/somos.htm>  
Grupo Palacio de Hierro. *Reporte Anual 2016*: <https://www.elpalaciodehierro.com/gobierno-corporativo>  
Peñoles. *Reporte Anual 2016*: <http://www.penoles.com.mx/wPortal/fa>

ces/pages\_Page\_47b3e5c7\_149cf5294d2\_\_7f81  
Consultadas el 11 de julio de 2018.

Maseca-Banorte:

Gruma. *Reporte Anual 2016*: [https://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua\\_766696\\_2016\\_1.pdf](https://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua_766696_2016_1.pdf)

Gruma. *Reporte Anual 2017*: [http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua\\_828954\\_2017\\_1.pdf](http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua_828954_2017_1.pdf)

Grupo Financiero Banorte. *Reporte Anual 2016*: [https://www.banorte.com/cms/gfb/RI/EstadosFinancieros/archivos/Reporte\\_Anual\\_CNBV\\_2016\\_GFNORTE-Final.pdf](https://www.banorte.com/cms/gfb/RI/EstadosFinancieros/archivos/Reporte_Anual_CNBV_2016_GFNORTE-Final.pdf)

Consultadas el 12 de julio de 2018.

México:

<http://www.gmexico.com/site/nosotros/estructura.html>

Grupo México. *Reporte Anual 2017*: [http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua\\_829114\\_2017\\_1.pdf](http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua_829114_2017_1.pdf)

Consultadas el 16 de julio de 2018.

Soriana:

Soriana. *Reporte Anual 2016*: [http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua\\_767923\\_2016\\_1.pdf](http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua_767923_2016_1.pdf)

Consultadas el 12 de julio de 2018.

Kaluz:

<https://www.kaluz.com/>

<http://www.bylinebancorp.com/Cache/1001237047.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1001237047&iid=1021230>

Elementia. *Reporte Anual 2016*: [https://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua\\_766514\\_2016\\_1.pdf](https://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua_766514_2016_1.pdf)

Mexichem. *Reporte Anual 2016*: [http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua\\_747269\\_2016\\_1.pdf](http://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua_747269_2016_1.pdf)

Ve por Más. *Informe Anual 2016*: <https://www.vepormas.com/fwpf/storage/informeannual2017.pdf>

Consultadas el 16 de julio de 2018.