

# Los grupos económicos de ahora no son los de antes

Los que eran grandes a mediados del siglo pasado ya no lo son necesariamente en 2024. La mayoría, de hecho, no existen. Los conglomerados económicos chilenos gozan de movilidad y ausencia de barreras de entrada y salida. Antaño anclados en los bancos, ahora aquella no es una condición. Son más grandes en tamaños absolutos y son más diversos, en sectores y países. Muchos de ellos ya transitan recambios a la tercera generación. Y algunos a la cuarta generación.

Por Víctor Cofré

**T**

odos los especialistas citan el trabajo de Ricardo Lagos Escobar, *La concentración del poder económico*, como el inicio de una saga que revisó años y décadas después, la fisonomía de los grandes grupos empresariales chilenos. La primera edición de ese libro se publicó en enero de 1961. El más tarde Presidente de Chile tenía entonces 22 años y en su análisis describió once grandes grupos y varios asuntos en común: eran multifacéticos en sus dominios, estaban entrelazados, algunos eran controladores y otros, influyentes. Pero lo más común era otra cosa. "La primera característica es que los grupos económicos se forman alrededor de los bancos", escribió el joven Lagos Escobar.

A ese estudio siguieron otros informes de referencia. En marzo de 1970, Óscar Guillermo Garretón y Jaime Cisternas actualizaron el registro; en diciembre de 1979 el economista y sociólogo Fernando Dahse publicó el *Mapa de la extrema riqueza*; en 1994, los economistas José Miguel Sánchez y Ricardo Paredes publicaron un reporte sobre el caso de Chile para la Cepal.

Entre el primer escrito de Lagos y el de Sánchez y Paredes transcurrieron más de tres décadas. La tesis final era la de la alta movilidad. "Los grupos que fueron importantes en los 70 han desaparecido o disminuido fuertemente su importancia en la actualidad", escribieron Sánchez y Paredes en 1994. "Para tener una economía dinámica y competitiva, una característica es que haya libre entrada y salida de grupos. Van a nacer y morir grupos y eso es sano. Y creo que sí va a ocurrir en el futuro, porque la tecnología está teniendo un rol muy importante", dice ahora José Miguel Sánchez, decano de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Católica.

La transformación empresarial es corroborada por Jon Martínez, director del Centro de Familias Empresarias del ESE Business School de la Universidad de los Andes, quien opina que esa transformación contravierte aquella frase acerca de "los poderosos de siempre". Dice Martínez: "La mayoría de los grupos más importantes de la actualidad no eran importantes hace 75 años, con excepción de dos o tres. Al revés, la gran mayoría de los que eran muy poderosos en esa época, hoy están muy disminuidos". En 2012, Martínez escribió un libro sobre la materia junto a Francisco Javier González. En ese entonces escribieron -comparando informes desde aquel de Ricardo Lagos-, que en seis décadas, solo tres familias seguían estando entre las 20 primeras: Matte, Yarur y Said. Y una imagen incluida ese libro graficaba los cambios de posición con otros ejemplos la "paulatina decadencia de la familia Edwards", una de las más importantes de los siglos XIX y XX, o la desaparición de los grupos dominantes a inicios de los ochenta, Cruzat-Larraín y Vial, caídos en desgracia tras la crisis bancaria de 1982 (**ver infografía**).

Los cambios, cree Jon Martínez, serán una constante a futuro. "Lo más probable es que algunos de los grupos que hoy están en la cima decaigan en el futuro, todo dependerá de cuán bien inviertan, de si se mantienen o salen de negocios con menos futuro y de cuán bien gestionen sus empresas", vaticina.

**¿Qué es un grupo?**  
 Nathaniel Leff es uno de los referentes en el análisis de los conglomerados. En 1978 definía así dos características centrales: la administración común de diversas empresas que controlan en varios sectores y su integración plena al sector financiero. Esto último, en el caso de Chile, ha cambiado,

apunta Sánchez: "Originalmente era absolutamente imprescindible tener un vínculo financiero porque era la manera en que se financiaban, pero eso cambió con la reforma a la Ley de Bancos después de la crisis del 82, cuando el sector financiero chileno quebró producto justamente de los préstamos relacionados de los grupos económicos". Aquello ya no es necesario debido al desarrollo del mercado de capitales. "El que tiene un buen proyecto, tiene financiamiento", complementa.

No existen umbrales definitorios ni definiciones precisas para un grupo económico. El Tribunal de la Libre Competencia (TDL) abrió el año pasado un expediente para indagar su peso en la economía local -a petición de la organización de consumidores Conadecus- y diversos agentes económicos y autoridades se hicieron parte. El grupo Luksic, el mayor del país, entregó un escrito firmado por su gerente legal, Rodrigo Hinzpeter, manifestó ahí que el SII ha clasificado como grandes contribuyentes a 3.698 empresas, pertenecientes a 132 grupos empresariales, y que la Comisión para el Mercado Financiero tiene su propio registro en su página web, el que suma sociedades en 298 grupos empresariales. Pero aquellos reportes no se refieren necesariamente a lo que se conoce como un conglomerado diversificado en rubros diferentes y solo suma filiales ligadas a un mismo holding.

Los grandes grupos chilenos son, en realidad, menos en número. Entre 2011 y 2019 el Centros de Estudios en Economía y Negocios (CEEN) de la Universidad del Desarrollo elaboró un ranking de riqueza de grupos económicos. La última entrega con-

SIGUE EN PÁGINA 16 ►►



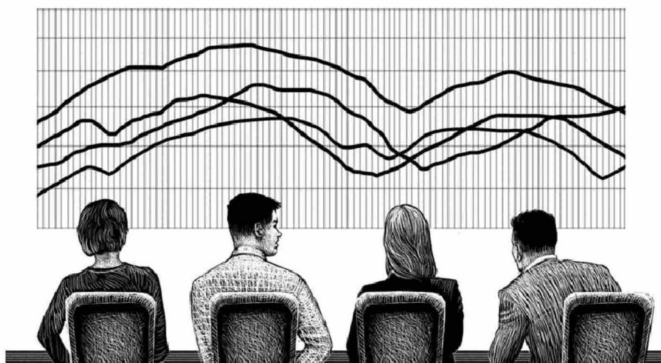
**"Los grandes grupos actuales tienen un tamaño absoluto mucho mayor que aquellos del pasado; están mucho más diversificados, tanto sectorial como internacionalmente; tienen acceso a financiamiento de bajo costo y plazos muy largos; y están sujetos a regulaciones mucho más exigentes".**

**ROLF LÚDERS**, ECONOMISTA Y EXMINISTRO DE HACIENDA

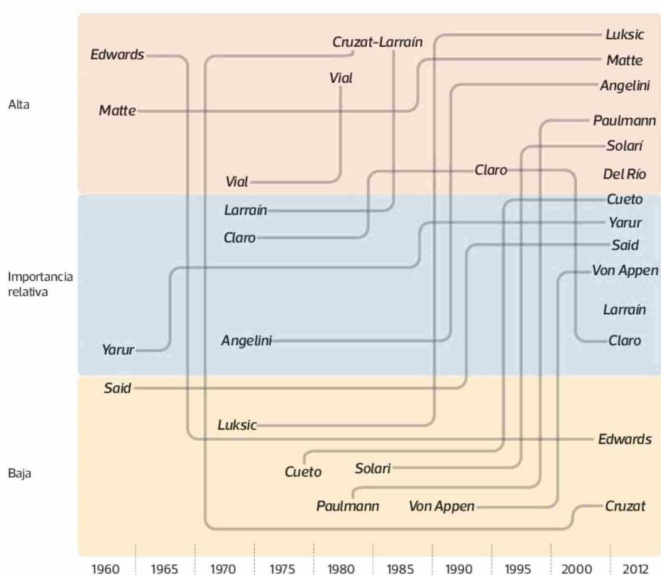
Fecha: 08-12-2024  
 Medio: La Tercera  
 Supl.: La Tercera  
 Tipo: Noticia general  
 Título: **Los Grupos económicos de ahora no son los de antes**

Pág.: 16  
 Cm2: 825,0  
 VPE: \$ 8.207.778

Tiraje: 78.224  
 Lectoría: 253.149  
 Favorabilidad:  No Definida



**MAPA DE FAMILIAS EMPRESARIAS Y GRUPOS EN CHILE DESDE 1960-2012**



FUENTE: Familias empresarias y desarrollo económico en la historia de Chile", de Francisco Javier González y Jon Martínez



▶▶ VIENE DE PÁGINA 14

sideraba 31 grupos en total, los que ordenaba según patrimonio bursátil, ingresos y activos. El ranking era liderado entonces por los tres grupos principales del país: Luksic, Matte y Angelini. Pero en los años anteriores estuvieron liderando también los Yarur, dueños del BCI; o los Solari, durante el boom de Falabella; o Paulmann, a inicios de esa década.

Quíñenco refuta también la vieja idea de la vinculación inevitable entre un grupo y la banca. "En Chile, de los grupos económicos pertenecientes a la nómina de grandes contribuyentes del SII, 7 de los 132 cumplirían con tener una presencia dual en el sector financiero y en el sector real", decía su presentación de 2023.

Citando el estudio de Sánchez y Paredes, el escrito del grupo Luksic habla de diferentes generaciones de grupos: los tradicionales, surgidos en la primera mitad del siglo XX, basados en los sectores primario y, en menor medida, manufacturero; los que nacieron en el período de sustitución de importaciones y luego, los que crecieron "en la transformación neoliberal en las décadas de 1970 y 1980".

Fernando Dahse, el autor del *Mapa de la extrema riqueza*, de 1979, en una exposición en el Congreso de inicios de los noventa apuntaba que en los sesenta existía en realidad un capitalismo de Estado: "La empresa privada era muy reducida y no tenía mayor injerencia (...) El 70% de la inversión nacional la realizaba el Estado".

Otro economista con mirada histórica, Rolf Lüders, exministro de Hacienda en 1982, analiza así los años donde fue protagonista: "El alto grado de recambio de los grupos en los años 1970-1980 fue muy especial y no debiera repetirse. Como norma, igual que las empresas individuales, los grupos nacen, crecen y eventualmente tienden a desaparecer, en respuesta a la evolución del ambiente y a la capacidad de adaptación de los empresarios. En ese sentido, los grupos que nacieron y crecieron a comienzos del régimen militar, como resultado de la reprivatización de las empresas antes estatizadas, lo hicieron en general en base a un altísimo grado de apalancamiento de corto plazo que para algunos resultó ser en exceso riesgoso".

Jon Martínez repasaba en 2012 la nueva he-

gemonía de apellidos y decía hace unos años que muchas de las mayores familias empresarias de alto peso en la actualidad tenían un tamaño menor a fines de los sesenta y setenta, como los Luksic y los Angelini. Y puntualizaba que varias de las más prominentes familias empresariales se desarrollaron en los últimos veinte o treinta años, como Horst Paulmann, con Cencosud; o los Solari, Cúneo y Del Río, con Falabella y Sodimac; o los Cueto, con Latam Airlines; o los Von Appen y su imperio portuario y naviero.

"El ambiente en que nacieron y/o crecieron los actuales grupos es absolutamente distinto de aquel de los grupos relevantes del pasado. En general, los grandes grupos actuales (i) tienen un tamaño absoluto mucho mayor que aquellos del pasado; (ii) están mucho más diversificados, tanto sectorial como internacionalmente, (iii) tienen acceso a financiamiento de bajo costo y plazos muy largos; y (iv) están sujetos a regulaciones mucho más exigentes", resume Rolf Lüders, académico UC.

Según Martínez, los grupos que seguirán siendo importantes "son aquellos que apuestan a los sectores que siguen siendo claves para los consumidores, o que invierten en sectores nuevos y crecientes y abandonan los que decaen. Aparte de elegir bien donde invertir, es fundamental gestionar bien las empresas, no sobreendeudarse, no crecer sin solidez financiera".

A mediados de los noventa se calculaba que la participación de los grupos empresariales ascendía al 30% de Producto Interno Bruto privado. Nadie ha calculado el peso específico actual. "No sé cuánto es hoy. Pero no es problemático mientras haya movilidad y una buena regulación, que creo que tenemos, de libre competencia", opina José Miguel Sánchez.

**La tercera (y cuarta) generación**

Donde no hay dudas es sobre el peso específico de los tres mayores grupos empresariales, los que fundaron los fallecidos Anacleto Angelini Fabri, Andrónico Luksic Abaroa y Eliodoro Matte Ossa. En todos ellos ha habido recambios generacionales y siguen siendo encabezados por las segundas generaciones, pero con un peso creciente por los nietos de sus fundadores.

La tercera generación de aquellos tres grupos suma, en total, 37 integrantes de entre 59 años, la mayor, y 18, el menor.

Eliodoro Matte Ossa (1905-2000) tuvo tres hijos: Patricia, Eliodoro y Bernardo Matte Larraín, pero solo este último sigue en di-

rectorios de las empresas del grupo. La tercera generación la integran diez primos y cada una de las tres ramas tiene activos representantes ya en los directorios. El relevo asoma con uno de los mayores: el expresidente de la Sofopa Bernardo Larraín Matte, hoy vicepresidente de CMPC y Colbún.

El grupo Luksic es el mayor grupo del país y el más numeroso en integrantes. Andrónico Luksic Abaroa (1926-2005) tuvo cinco hijos: Andrónico y Guillermo Luksic Craig, fallecido en 2013, y Paola, Jean Paul y Gabrielle Luksic Fontbona. De esa segunda generación, Jean Paul está activamente en los negocios. Hace justo un año dejó todos sus cargos Andrónico Luksic Craig, hoy de 70 años, y su hermana Paola ingresó a Quíñenco, el vehículo principal del grupo. La tercera generación está integrada por veinte nietos del patriarca del clan y los primogénitos de Andrónico y Guillermo Luksic ya están en el directorio de Quíñenco.

Anacleto Angelini Fabri (1914-2007) no tuvo descendencia y heredó todo lo que construyó a sus sobrinos Roberto y Patricia. El primero, a sus 76 años, sigue liderando el grupo, pero los siete integrantes de la tercera generación ya está ocupando posiciones: de los cuatro hijos de Roberto Angelini, uno, Maurizio, está en el directorio de Empresas Copec, y otros dos son ejecutivos en Arauco. Y el mayor de los tres hijos de Patricia Angelini es director de Arauco.

El recambio es analizado por Jon Martínez, del Centro Familias Empresarias. "Seguirá ocurriendo porque es la ley de la vida. Los grandes líderes empresariales envejecen y las nuevas generaciones los reemplazan. La clave está en que esas nuevas generaciones estén debidamente preparadas para asumir el mando y tomar el timón", dice.

Más ejemplos: los primos Von Appen separaron aguas en la tercera generación, con Richard y familia liderando los puertos, y Sven y Per, las navieras. Las diversas ramas accionistas de Falabella también han entregado la posta: los dos hijos mayores de Horst Paulmann -Manfred y Peter- dirigen hoy Cencosud; y esta semana se oficializó el recambio en los Yarur, Luis Enrique Yarur Rey, presidente por 33 años del BCI, cedió esa posición a su primogénito Ignacio (50).

Jon Martínez concluye con un consejo: "No bastan empresas muy profesionales, también es crítico que las familias controladoras de esas empresas sean muy profesionales. Esto significa contar con una adecuada gobernanza corporativa (directorios, comités, etc.) y gobernanza familiar. Y esta última es la que suele infravalorarse". ●



**"Para tener una economía dinámica y competitiva, una característica es que haya libre entrada y salida de grupos. Van a nacer y morir grupos y eso es sano".**

JOSÉ MIGUEL SÁNCHEZ, DECANO DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA



**"La mayoría de los grupos más importantes de la actualidad no eran importantes hace 75 años, con excepción de dos o tres. Al revés, la gran mayoría de los que eran muy poderosos en esa época, hoy están muy disminuidos".**

JON MARTÍNEZ, DIRECTOR CENTRO FAMILIAS EMPRESARIAS, ESE BUSINESS SCHOOL, UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

