

Los grupos de empresas, se concretizan en la práctica, de diversas maneras. La doctrina comparada presenta variadas formas de constitución de grupos; pero por cuestiones de espacio, nos referiremos sólo a las más representativas y comunes: la forma contractual, la participativa, forma personal, y la de hecho.

Forma contractual

Una de las primeras manifestaciones de agrupación o concentración empresarial se manifiesta bajo una simple forma contractual. Es un acuerdo o convenio, el que actúa de aglutinante entre las distintas empresas. Este acuerdo lo mismo sirve de instrumento para agrupar empresas en *sentido horizontal* como para realizar *concentraciones verticales*. En el primer caso, uniendo empresas que desarrollan idéntica o análoga actividad de negocio y actúan en régimen de concurrencia en la misma fase o momento del ciclo productivo, y en el segundo caso, agrupando empresas económicamente interesadas, de modo sucesivo y complementario, en las distintas fases del proceso de elaboración de un determinado producto.

Las uniones empresariales con una base contractual asumen habitualmente la forma de cártel, consorcio, joint venture, pool, asociación en participación, o agrupación de interés económico. Estos unen a empresas interesadas en la misma ó en distintas fases o ciclos de la producción, *con el fin de limitar y regular la concurrencia recíproca* en el mercado y conseguir, en lo posible, su posicionamiento en éste. Estos convenios no afectan de manera significativa la autonomía de las empresas que conforman el grupo.

En los grupos de empresas formados por un *Contrato* se utiliza éste medio como instrumento de dominación. Es el instrumento que cohesiona al grupo de sociedades, ya sea como contrato exclusivo y diseñado para ese fin, o también bajo la forma de otros contratos esenciales o sensibles para el desarrollo de la actividad económica de los miembros del grupo, tales como Know How, Transferencia de Tecnología, Licencias de Propiedad industrial e intelectual, es decir, son contratos que en si mismos no llevan el

objetivo de ser el contrato de constitución del grupo, sino que contienen los elementos claves para indirectamente ejercer la dominación y lograr articular la dependencia bajo una dirección unitaria.

Forma participacional

En otras ocasiones, el vínculo que une a las empresas, más que ser de naturaleza contractual, es puramente financiero. En esta forma de concentración, que es la más difundida y la que presenta desde el punto de vista práctico y jurídico mayor interés, y es la más común, se crea mediante la participación de unas sociedades en el capital de las otras; el vínculo entre las empresas se produce mediante la participación de unas en el capital de otras. Este es un sistema de enlace capitalista que constituye probablemente el instrumento por excelencia de la concentración, por ofrecer la ventaja de su flexibilidad y permitir que se aumente o disminuya el número de empresas unidas mediante una simple operación de adquisición o venta de acciones.

A propósito de esta forma de vinculación empresarial se ha desarrollado una técnica de origen anglosajón, dirigida a facilitar la adquisición o fortalecimiento del control de una empresa determinada a través de una oferta pública de adquisición de acciones “take over bid” en condiciones especiales y por un valor, generalmente, superior al valor del mercado.

En lo sustancial, lo cual es, el crecimiento empresarial, el interés del grupo tiende a coincidir con el de las empresas vinculadas o controladas, ya que, precisamente, es el control de las distintas empresas por parte de un mismo sujeto, el presupuesto y, al mismo tiempo, el medio para la realización de un objetivo económico común. El control de este grupo de empresas puede ser llevado a cabo por medio de un *sistema en cadena o piramidal*, que permite a una empresa controlar a otra empresa, la cual a su vez controla a una tercera y ésta a una cuarta y así sucesivamente; es decir, la matriz participa en una de las filiales y así sucesivamente ésta en otra y la siguiente en las restantes, o de una vez, la matriz invierte en todas las filiales y, estas filiales completan las participaciones

restantes en cascada, como atrás se dijo, unas con otras; *sistema circular*, mediante participaciones recíprocas, ó por *un sistema radial*, que permite a una empresa al mismo tiempo controlar a una pluralidad de empresas, de modo que existe una matriz o sociedad dominante que participa ella sola y de manera directa en el capital de cada filial, junto a otro capital extraño minoritario. Algunas veces el control se lleva a cabo combinando ambos sistemas. La empresa que ejerce el control del grupo de empresas, a veces desenvuelve una actividad o giro económico propio, de manera paralela a la actividad de controlar la actividad económica de las empresas integrantes del grupo y, otras veces, se dedicará exclusivamente al control de las empresas en las que participa. En el sistema en cadena, por ejemplo, el control de las otras empresas se realiza con el ejercicio directo de una actividad empresarial, en tanto que en el sistema radial el control constituye el objeto exclusivo de la actividad de dicha sociedad. Este es el caso de la sociedad conocida como holding company o simplemente "holding.

En una **holding**, la sociedad dominante ejerce su dominio sobre las otras empresas, les impone su voluntad y se constituye árbitro de sus destinos. Entre la sociedad cabeza del grupo y las empresas dominadas se establece una relación de dependencia o filiación que permite dar a la primera el calificativo de sociedad madre o matriz y a las segundas, sociedades filiales o subsidiarias. Unas veces esa relación materno-filial se consigue adquiriendo todas o la mayoría de acciones o participaciones sociales de sociedades ya constituidas; pero en otras, la sociedad madre actúa de promotora o fundadora de una segunda sociedad, en la que se reserva la totalidad o la mayoría del capital, y luego hace que esta segunda tome la totalidad o la mayoría del capital de otra tercera; ésta, a su vez, de otra cuarta, y así hasta formar una cadena de empresas, quedando sometidas a la voluntad y dominio absoluto de la primera.

La holding company no debe confundirse con la sociedad de cartera, o portafolios, que aun cuando invierten su patrimonio en acciones de otras sociedades, no persiguen, a diferencia de la sociedad holding, ninguna finalidad de dominio o control de las empresas cuyas acciones adquieren.

Forma personal

Una tercer forma para conseguir la unión o vinculación de empresas es **la forma personal**, que se pone en marcha por medio de la elección, nombramiento o entrecruzamiento de administradores o directores comunes, “interlocking directories” en ingles. Este sistema constituye un instrumento de dirección y dominio de empresas, jurídicamente autónomas, que reporta no pocas ventajas de orden económico, armonizando concurrencias comerciales, asegurando colaboraciones empresariales y coordinando los planes de producción. Esta forma de agrupación personal, es considerada por un sector mayoritario de la doctrina como una consecuencia, no como una causa de control; es decir, se estima que hay directores comunes por una previa situación de control, a través de accionistas con el poder de proposición que favorecen dichos nombramientos de directores, pero no hay control porque se tenga directores comunes, lo cual compartimos totalmente.

Para finalizar sobre éste punto, debe señalarse que no basta que exista identidad de directores para que se conforme un grupo empresarial de carácter personal, sino que debe existir también una política empresarial común para todas las empresas que integran el grupo.

Forma no contractual o de hecho

A esta forma hemos querido referirnos al final, dentro del agrupamiento de empresas, por su peculiaridad, que denota como característica, la carencia de un contrato marco de creación de la figura de agrupamiento, así como la carencia de la forma participacional y la personal como estrategia definida para conseguir el agrupamiento; sin embargo, se observa, generalmente por parte de las empresas, conocidas como *empresas familiares*, donde dos o más de estas empresas, vinculadas por la participación generalmente de los mismos accionistas mayoritarios comunes; se manifiestan al exterior, como miembros de un denominado grupo empresarial, donde lo que los identifica es el solo uso común de dicha denominación “*grupo*” y por supuesto, la vinculación accionaria entre ellas que es

generalmente idéntica respecto de sus socios, aunque se trata de empresas referidas a diversos giros bien de la misma actividad económica o distinta, pero que se presentan al público como mostrando una unidad de política y estrategia económica, asumiendo el respaldo que da la integración de diversas fuerzas o habilidades, pero que sin embargo ningún nexo estructural dirige dicho grupo, mas que la misma línea de administración que “la familia” imprime en sus diversas empresas coligadas, donde las decisiones se toman bajo la misma línea de pensamiento estratégico, sin obedecer a parámetros establecidos por una empresa dominante del grupo. Es el caso de una sinergia espontanea, al carecer de disparidad de criterios e intereses de grupos, pues un solo interes de grupo dirige las diversas empresas agrupadas de hecho. Esto solo será posible mantenerlo mientras no cambie de control la propiedad accionaria de alguna o todas las empresas del “grupo”.