

*Mery Patricia Tamayo*  
*Juan David Piñeros*

**Introducción. 1. Integración vertical. 2. Integración horizontal. 3. Conglomerado. Conclusiones.**

**Resumen:** Este artículo presenta las diferentes formas de integración en las empresas como referencia para el estudio de los nuevos tipos de organizaciones económicas. Se ofrecen algunas razones que determinan la organización de las empresas recurriendo a los conceptos de la empresa de Coase, los costos de transacción, economías de escala y subaditividad de costos. Igualmente, se describen las distintas formas de integración como son la Integración Vertical, la Integración Horizontal y el Conglomerado analizando sus distintas formas de realización, y algunos aspectos económicos que guían a su adopción en las empresas.

**Palabras claves:** Integración horizontal, Costos de transacción, Economías de escala

**Abstract:** This article presents the different forms of integration in the companies as a reference for the study of the new types of economic organizations. It offers some reasons that determine the organization of the companies using Coase concept of company, considering some concepts like the transaction costs, economies of scale and subadditivity of cost. As well, the different forms of integration as the Vertical Integration, the Horizontal Integration and the Conglomerate are dealt each one with their different ways to be carried out, and some economic aspects that guide their adoption in the companies.

**Key words:** Vertical and horizontal integration, Transaction costs, Economie scale

**Clasificación JEL:** D2, D4

# Formas de integración de las empresas<sup>1</sup>

*Mery Patricia Tamayo<sup>2</sup>*

*Juan David Piñeros<sup>3</sup>*

## Introducción

Las nuevas tendencias mundiales de la Globalización obligan a adoptar grandes cambios en la manera como se organizan las empresas, generalmente vinculados a formas de integración en el entorno local, nacional e internacional. Las empresas que no logren asumir esta nueva configuración estarán condenadas a quedarse rezagadas, detrás del nuevo tipo de organización económica, que actualmente, opera en los mercados mundiales. Esta situación contrasta con la iniciativa de especialización que se desarrolló en décadas pasadas.

Por esta razón, surge la pregunta desde de la teoría económica, de cuáles son las causas que guían las integraciones económicas, con el fin de conocer en qué momento puede ser más eficiente para una empresa la especialización o la integración. Este artículo tiene como objeto la presentación de las formas de integración, describiendo las causas de éstas, como una referencia para el estudio de los nuevos tipos de organizaciones económicas y de las oportunidades y retos que se vislumbran para las empresas en esta materia.

A continuación, se ofrecen algunas razones determinantes de la organización de las empresas, considerando algunos conceptos como los costos de transacción, economías de escala y subaditividad de costos.

Posteriormente, se exponen las distintas formas de integración de las empresas, como son la integración vertical, la integración horizontal y el Conglomerado, con sus distintas maneras de realización, y algunos aspectos económicos que guían su adopción en las empresas.

---

1 Este artículo es el resultado del proyecto de investigación “La telefonía de larga distancia: Antecedentes y Perspectivas” el cual fue elaborado por el grupo de Microeconomía Aplicada Categoría B en Colciencias. Fecha de recepción 23 de febrero de 2007. Fecha de aceptación 16 de marzo de 2007.

2 Profesora e investigadora del Departamento de Economía de la Universidad EAFIT.

3 Estudiante de Economía Universidad EAFIT.

## Formas de integración de las empresas

Se ha definido, el concepto más simple a la empresa como una unidad económica de producción de bienes y servicios. Pero, en razón de que el proceso productivo de una empresa implica varias etapas de producción y distintas formas de obtener el bien final, surgen distintas formas de organización al interior de las empresas. Éstas obedecen a la disponibilidad de insumos, mano de obra, conocimientos específicos, necesidad de bienes complementarios o de actividades de distribución y venta de los productos.

De este forma, encontramos en los casos más extremos, empresas organizadas para llevar a cabo actividades demasiado específicas, recurriendo continuamente al mercado; y otras que, por el contrario, en la misma organización llevan a cabo todas las actividades necesarias para el proceso productivo, sin recurrir a otras empresas, en alguna parte de sus etapas de producción, encontrándose también situaciones intermedias que pueden parecerse más a uno o a otro caso.

Habría cabida entonces, a los siguientes cuestionamientos: ¿Cuál es la forma más eficiente de organización? ¿Qué determina la organización de una empresa?

Para intentar responder a estos cuestionamientos, es necesario analizarlos desde algunos aspectos de la teoría económica y especialmente desde los temas relacionados con la organización industrial.

Para un análisis que determine si en una empresa deben llevarse a cabo una o varias actividades productivas, es preciso considerar algunos conceptos como los costos de transacción, economías de escala y subaditividad de costos.

Para este análisis, es necesario recurrir al concepto de empresa de Coase donde “la empresa es un conjunto de relaciones internas y externas dentro del entorno económico, constituidas por las transferencias coordinadas y las transacciones de mercado”<sup>4</sup>, Coase planteó que la organización de la actividad productiva de la empresa responde a los costos de uso del mercado, especialmente a los costos de descubrir los precios relevantes y a los costos de negociación de contratos. Así mismo, el concepto de costo de transacción expresado es el costo directo, *ex ante* y *ex post* resultado de una operación

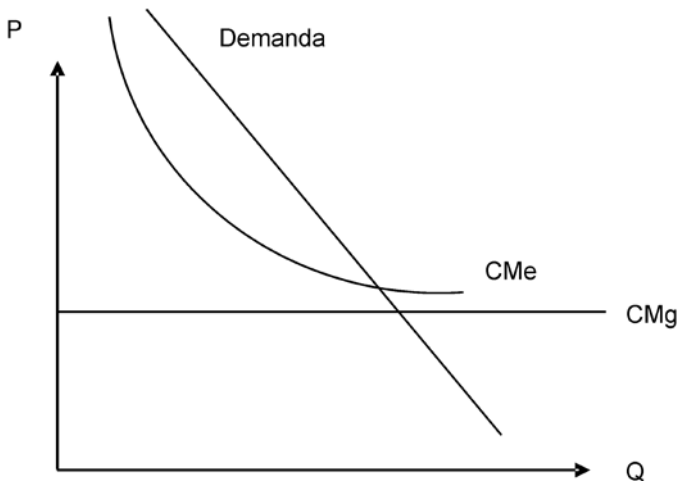
---

4 Coase, Ronald H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*. New Series. Vol. 4. No. 16. Pág. 386-405.

comercial, los cuales son mayores o no, dependiendo de información permanente sobre los mercados y los precios, la facilidad de realización de contratos y la existencia de riesgos. Desde esta afirmación, se entiende que cuando los costos de transacción son más altos, se recurrirá cada vez menos al mercado, y la empresa buscará realizar, por ella misma, aquellas actividades que generan este alto costo como una forma de disminuirlo, es decir que la empresa se integra. Pero, esta integración por sí misma, también, tiene asociada costos. De este modo el empresario debe realizar una evaluación sobre los costos y beneficios de la integración. Los costos de transacción pueden aumentar debido a la especificidad en las inversiones requeridas para poder cumplir contratos, cuando existe alta incertidumbre y complejidades asociadas a las transacciones, entre otras.

Las economías de escala se presentan, cuando en un determinado rango de producción para una función de costos, se reduce el costo medio al producir mayor cantidad del bien o servicio. Por tal motivo, las economías de escala se presentan donde el costo medio es decreciente, situación que se traduce en la preferencia más por la integración que por la separación de actividades.

**Gráfico 1**  
Economías de escala



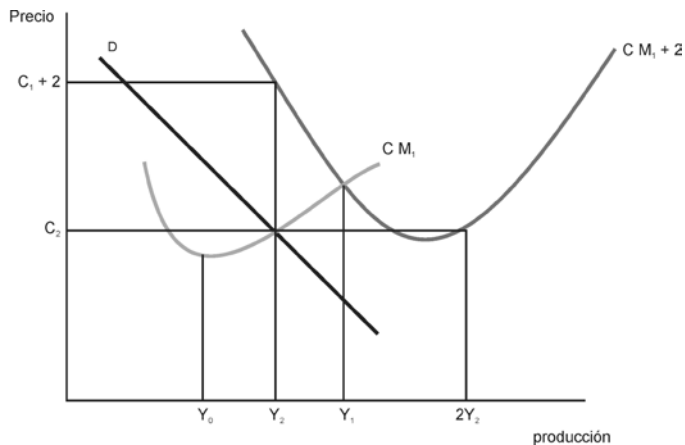
Pero, se pueden presentar situaciones como la del gráfico 2, donde la curva  $CM_1$  representa los costos medios de una sola empresa que se encuentra produciendo en el mercado. Si la producción que requiere el mercado está

en algún valor entre 0 y  $Y_0$ , la producción se dará en aquella parte donde se presentan los costos medios decrecientes, y por lo tanto, existirán economías de escala. Pero, ¿qué sucedería si la producción necesaria es mayor que  $Y_0$ ? Podríamos decir, en primera instancia, que la producción por parte de una sola empresa, ya no implica economías de escala, pero, la decisión de si debe ser una empresa o varias empresas las que satisfagan la demanda del producto, debe tener una respuesta más cuidadosa, teniendo en cuenta el concepto de subaditividad de costos, que es aquella situación donde la curva de costos medios para una producción determinada, es menor, si lo realiza una única empresa, que cuando es ofrecido por varias compañías independientes.

Recurriendo de nuevo al gráfico 2, ¿qué sucedería, si lo que se demanda es una cantidad  $Y_1$  o  $Y_2$ ? Sabiendo que las curvas dibujadas en la gráfica representan los costos medios, para la producción de este bien, según lo realice una única empresa  $CM_1$  o dos compañías  $CM_{1+2}$ , asumiendo que cada una de las empresas produce la mitad de la producción total, y que la curva de costos medios respectiva es  $CM_1$ , la curva  $CM_{1+2}$  se construye a partir de la  $CM_1$ , donde cada punto del eje horizontal (en el gráfico  $2Y_2$ ) corresponde un punto del eje vertical (en el gráfico  $Y_2$ ), representando el costo medio de producir exactamente la mitad según la curva  $CM_1$ .

### Gráfico 2

Subaditividad de costos para un solo producto



Fuente: LASHERAS, Miguel Ángel. La regulación económica de los servicios públicos. España. Editorial Ariel S. A., 1999 p. 34.

En una producción de  $Y_0$  a  $Y_1$ , los costos medios de producción conjunta son menores que los costos de producción en empresas separadas. Concluyendo así, la existencia de subaditividad de costos, generándose un incentivo para la integración, pero para un nivel de producción superior a  $Y_1$  como es el caso de  $Y_2$ , ya no existe subaditividad de costos porque es más barato, si lo producen dos empresas que si lo realiza una sola.

Los tres conceptos anteriores han constituido los fundamentos económicos de las decisiones de integración o especialización. Para un análisis más profundo se analizarán algunos aspectos de las integraciones.

## 1. La integración vertical

Por integración vertical se entiende la incorporación, en la acción productiva de la empresa, de nuevas actividades complementarias relacionadas con el bien o el servicio, tanto por encima de la cadena (*upstream*) como por debajo de la cadena (*downstream*), con el fin de lograr eficiencias productivas asociadas a la disminución en los costos de producción y de transacción, al control de suministros y la mayor calidad del bien o servicio para el consumidor final.

“La integración vertical ocurre cuando una empresa produce sus propios factores de producción o posee su canal de distribución”<sup>5</sup>. La cadena productiva se encuentra compuesta por fases anteriores y sucesivas de la actividad principal que comprenden desde la producción de la materia prima necesaria, hasta la etapa final, donde el bien o servicio es recibido por el consumidor.

De esta forma, una empresa que no presente integración vertical se concentrará en una sola etapa de la cadena productiva, es decir, en la producción del bien o la prestación del servicio como tal, y buscará el mercado de bienes y/o servicios o suministros pertenecientes a las otras etapas de la cadena productiva. En contraste, una empresa se encuentra integrada verticalmente cuando participa en alguna de estas fases sucesivas de la cadena productiva. El grado de integración vertical depende, entonces, del grado de participación de la empresa en la cadena del proceso productivo.

---

5 Peyrefitte, Joseph; Golden, Peggy; Brice, Jeff Jr (2000). Vertical Integration and Economic Performance: A Managerial Capability Framework. Management Decision. ABI/INFORM Global. Pág. 217.

## **1.1 Clases de integración vertical**

Se pueden diferenciar tres clases principales de integración vertical al interior de una empresa. Sin embargo, estos tipos de integración no son excluyentes, y en algún momento, la empresa podrá encontrarse interesada en realizar una mezcla de los diferentes tipos. Esta mezcla dependerá de diferentes factores como: el tipo de bien o servicio que es ofrecido, la estructura y desempeño de las empresas competidoras y la escasez o no de los factores productivos.

### *1.1.1 Integración vertical hacia atrás*

Este tipo de integración vertical se presenta cuando existe la incorporación de actividades que se encuentran hacia arriba en la cadena productiva de la empresa, es decir, se refiere a la inclusión de la actividad de manufactura de los suministros o materias primas en el proceso productivo de la empresa. Integrarse verticalmente significa tener propiedad sobre los factores que permiten producir, dentro de la empresa, los bienes necesarios para cumplir con la actividad productiva central.

Este tipo de integración puede ser beneficiosa para las empresas, por permitir el traslado del suministro de materias primas de los proveedores a la empresa, trayendo consigo ventajas de menores costos de producción y/o de transacción que posibilitan, como expresaría Malburg, “acortar el tiempo de respuesta en condiciones de mercado cambiantes”.<sup>6</sup>

### *1.1.2 Integración vertical hacia delante*

La *integración vertical hacia delante* puede definirse como la inclusión dentro de la empresa de las diferentes actividades que se encuentran más abajo en la cadena productiva, con el objetivo de obtener eficiencias económicas y tener un mejor y más personalizado acceso al consumidor final. En este proceso se incluyen, principalmente, las actividades asociadas con la comercialización y distribución del bien, al final de la cadena productiva.

Esta forma de integración puede permitir el conocimiento y la incorporación de algunas de las necesidades de los consumidores a la operación de la empresa. De esta manera, se puede personalizar más la atención y el conocimiento

---

6 Malburg, Chris (2000). Value Creation: Vertical Integration. Revista Industry Week. Pág. 17.

de las necesidades de los consumidores, permitiendo la diferenciación de la compañía frente a la competencia.

### 1.1.3 Integración vertical “Afilada”<sup>7</sup>

Aunque este tipo de integración vertical no es tan referenciado como los anteriores, Malburg (2000) la define como aquella integración que permite instaurar una amenaza hacia los proveedores por medio de la producción dentro de la empresa de suministros claves del proceso productivo; pero, sin el compromiso de hacerlo completamente. Solamente se produce una parte del total de componentes necesarios, y se deja el resto al mercado. Esta acción se convierte en una amenaza para los proveedores que no deseen cooperar con la empresa, aspecto que se agudiza más, si la empresa en cuestión tiene poder de mercado.

## **1.2 Aspectos económicos que guían a la integración vertical**

La empresa, de acuerdo con el desenvolvimiento del mercado y con sus posibilidades técnicas y financieras, toma su decisión de integrarse verticalmente o no, buscando, de esta manera, mayor grado de eficiencia o persiguiendo poder de mercado. Los siguientes son los aspectos que pueden guiar a la empresa a integrarse verticalmente, en menor o mayor medida según considere necesario:

### 1.2.1 *Control de los costos*

Al integrarse las empresas verticalmente, bien sea hacia atrás o hacia delante, se incorporan a la empresa los procesos que anteriormente eran desarrollados por terceros. Esta incorporación tiene como resultado el traslado del control de los costos de estos bienes o servicios de terceros, hacia el interior de la empresa. Esta situación se torna provechosa, cuando los bienes o servicios que allí se producen son clave para el proceso productivo, donde una situación adversa en el mercado externo, limita el proceso productivo de la empresa. El control, por parte de la empresa, permite evitar amenazas contra la actividad fundamental de la empresa.

La integración vertical se vuelve más necesaria en aquellas situaciones en que alguna información de la empresa debe ser guardada con recelo y no debe

---

7 Op. Cit., pág. 17.



ser de dominio público, ya que si un proveedor conoce información clave de la empresa, podría estar interesado en divulgarla a la competencia o de ganar poder de negociación con esta información.

### 1.2.2 *La reventa*

Consiste fundamentalmente en “evitar que el producto o servicio gradualmente completado pueda ser vendido y revendido mientras se mueve entre las fases sucesivas de la producción”.<sup>8</sup> Como una forma de evitar esta práctica, la empresa puede motivarse a integrarse verticalmente hacia delante, con el propósito de realizar las fases sucesivas de la actividad fundamental, principalmente, en los procesos de distribución y venta al consumidor final. Este tipo de integración puede estar justificada cuando la empresa se encuentra interesada en que el precio final disponible al consumidor, sea inferior al presentado, cuando el bien o servicio transita en las etapas de comercialización. Al ser el bien o servicio vendido y revendido, antes de llegar al consumidor, su precio va aumentando progresivamente en función de los márgenes de utilidad manejados por los encargados de su comercialización. Otra motivación para la empresa es fijar el mismo precio final al consumidor, pero apropiarse de los márgenes de utilidad descritos, realizando, dentro de la misma, todos estos procesos.

### 1.2.3 *Disminuir el poder de los proveedores*

Si el suministro del insumo que necesita la empresa es proveído en un mercado monopólico o controlado, en mayor medida por pocas empresas, la empresa estaría interesada en integrarse verticalmente, para evitar negociar con un proveedor que posiblemente exija condiciones de precio y cantidades que podrían no ser eficientes. El resultado será la inclusión del proceso del insumo o suministro dentro de la empresa, para producirlo de manera más eficiente, y conforme con las necesidades internas de la empresa.

### 1.2.4 *Verificar la calidad de componentes claves del producto o servicio*

Es difícil y costoso para la empresa, tanto en tiempo como en dinero, el asegurarse de la calidad de los bienes o servicios provenientes de terceros, especialmente, cuando éstos son claves para la producción del bien o servicio

---

8 Alchian, Armen (1995). Vertical Integration and Regulation in the Telephone Industry. Managerial and Decision Economics, Vol. 16, pág. 323.

final. De esta forma, una materia prima en mal estado puede llevar a un producto de mala calidad, a pérdidas de la eficiencia productiva o a desperdicios del producto final. Cuando estas diferencias ocurren, la empresa se interesará en integrarse verticalmente, para producir dentro de la misma, los accesorios y piezas claves con la calidad requerida para el proceso productivo.

### 1.2.5 *Fabricación de componentes con características únicas que permite la diferenciación*

Ante la situación expuesta anteriormente, se buscará principalmente la Integración hacia Delante. De esta forma “Diferenciar la compañía de la competencia, especialmente, si los productos son bienes intermedios, viene de integrar parte de las necesidades de los consumidores en su operación”.<sup>9</sup> Este aspecto permite la inclusión de valor agregado en el bien final, que responde a la estrategia de diferenciación en el mercado.

### 1.2.6 *Empaquetamiento de servicios (concepto one-stop-shopping<sup>10</sup>)*

“La integración vertical favorece la expansión y alcance tanto de sus servicios como de su localización”.<sup>11</sup> Una empresa integrada verticalmente tiene la ventaja de poder utilizar su capacidad para ofrecer en el mercado un grupo de bienes o servicios similares que se complementan unos a otros, y que al ser obtenidos por los consumidores en un paquete común, pueden llevar a una disminución en el precio final y a evitar los costos en los que incurre el consumidor, por comprar cada bien o servicio por separado. A este caso se le considera el concepto *one-stop-shopping* o compras de una sola parada. La idea es ofrecer bienes o servicios acordes con las nuevas tendencias tecnológicas y procesos de producción.

## **2. la integración horizontal**

La integración horizontal se refiere a la unión de dos o más empresas productoras de un mismo bien, con el objetivo de producirlo en una organización única. La integración horizontal se diferencia de la integración vertical en cuanto la primera “involucra empresas que son directas competidoras, mientras

9 Malburg, Chris (2000). Op. Cit., pág. 17.

10 Goldman, C.; Gohs, I.; Piaskoski, M (2003). The Role of Efficiencies in Telecommunications Merger Review. Federal Communications Law Journal, pág. 89.

11 Op. Cit., pág. 93.

que la segunda, involucra empresas que producen en diferentes etapas de la producción en la misma industria”.<sup>12</sup> El objetivo de la integración vertical es producir eficientemente dentro de una sola empresa el mismo bien, que en principio estaba siendo producido posiblemente de manera ineficiente en un mercado de dos o más empresas.

En ocasiones se acude a la integración horizontal en mercados oligopólicos o en mercados donde una empresa tiene mayor poder o participación que las restantes, con la firme intención de eliminar a la competencia, ganar más poder de mercado, lograr poder de negociación frente a proveedores o compradores e incrementar su participación.

A continuación se presentan los tipos de integración horizontal más comúnmente presentes en la organización industrial.

## **2.1 Clases de integración horizontal**

### *2.1.1 Adquisiciones y fusiones*

Una fusión es “una transacción en la cual los activos de una o más empresas son combinados en una nueva empresa”<sup>13</sup>, y una adquisición es la toma del control mediante la compra de una empresa por parte de otra, para influir en la toma de decisiones de ésta o para incorporarse completamente sus activos. Las adquisiciones y las fusiones pueden ser llevadas de manera agresiva o amistosa, dependiendo de si una de las empresas se considera o no una amenaza para la otra. En ocasiones, una adquisición puede encontrarse ligada a la intención de una empresa de anular a su competencia y aumentar la concentración del mercado. En contraste, las fusiones, normalmente, pueden surgir de manera más amistosa, donde los dueños de las empresas encuentran la conveniencia de efectuar operaciones conjuntas en una nueva organización común.

### *2.1.2 Joint ventures (empresas de riesgo compartido)*

“En los términos de un *joint venture*, dos empresas acuerdan comprometerse en una actividad comercial y compartir los beneficios”.<sup>14</sup> Principalmente, es un

---

12 Waldman, Don E.; Jensen, Elizabeth (1998). *Industrial Organization: Theory and Practice*, pág. 504.

13 Carlton, Dennis; Perloff, Jeffrey (2005). *Modern Industrial Organization*. Addison-Wesley, pág. 20.

14 Op. Cit., pág. 523.

acuerdo que se establece entre dos o más firmas interesadas en prestar un bien o servicio de manera temporal, donde el riesgo, la inversión y los resultados se comparten. Este tipo de integración horizontal ocurre frecuentemente en la realización de un proyecto específico, por parte de una unión temporal de dos o más empresas.

### 2.1.3 *Alianzas estratégicas*

Una alianza estratégica se refiere a la relación que tienen dos o más empresas que desarrollan procesos conjuntos para mejorar la eficiencia o rendimiento de las mismas. Este tipo de sociedad tiene el propósito de lograr metas comunes, pero manteniéndose la independencia de sus integrantes. Este tipo de integración puede presentarse como resultado de la necesidad de agrupar una cadena productiva común entre las empresas.

## **2.2 Aspectos económicos que guían a la integración horizontal**

Al igual que en la integración vertical, existen razones por las cuales una empresa puede estar interesada en integrarse horizontalmente con una o más empresas, que de una u otra manera, le genera cierto grado de eficiencia o beneficio según sea el caso.

### 2.2.1 *Poder de mercado*

La integración horizontal lleva al incremento del poder de mercado debido al aumento de la concentración empresarial que supone este tipo de integración. Las empresas que observan un gran beneficio al aumentar su poder de mercado, podrían estar interesadas en integrarse horizontalmente. De hecho, el mayor poder de mercado puede permitir a las empresas aumentar el precio del bien o servicio que presta, con el fin de obtener mayores beneficios. Inclusive, un mayor poder de mercado puede llevar a una más barata consecución de las materias primas, insumos y servicios adicionales necesarios, para la actividad fundamental de la empresa.

### 2.2.2 *Beneficios por la adquisición de activos tangibles e intangibles*

La integración horizontal supone una operación agregada de las dos o más empresas integradas. Por lo tanto, sus activos tangibles como sus activos intangibles resultarán de propiedad común en una misma empresa. Infraestructura, maquinaria, tecnología, licencias, patentes, mano de obra y recursos de las empresas involucradas estarán disponibles en la misma

organización. Esta situación puede llevar tanto a grandes beneficios como a todo lo contrario. La nueva organización constituida puede o no beneficiarse en tanto este tipo de activos se complementen para atender la actividad fundamental de empresa. En caso de complementarse, los beneficios pueden llevar a la justificación de integrarse horizontalmente, logrando obtener posiblemente activos que de otra forma, serían improbables de conseguir, como es el caso de las licencias, patentes, o capital intelectual que se pueda aprovechar.

### *2.2.3 Cambio tecnológico es más viable en empresas pequeñas*

En contadas ocasiones, la realización del cambio tecnológico es más propenso a darse en empresas más pequeñas o recién constituidas, explicado por la frecuente renuencia al cambio en empresas de mayor tamaño, con estructuras menos flexibles. La integración horizontal puede ser la solución del cambio hacia las nuevas tecnologías, en estas últimas empresas, mediante la absorción de las empresas que cuentan con una estructura organizacional que favorezca la innovación y el desarrollo tecnológico. Ante un nuevo descubrimiento, invento o nueva forma de producción en una empresa pequeña, las grandes empresas se encontrarían dispuestas a realizar su adquisición.

### *2.2.4 Aumentos de eficiencia*

Algunas empresas integradas horizontalmente incurren en aumentos de la eficiencia económica. La empresa interesada en integrarse horizontalmente puede lograr que la empresa resultante incurra en economías de alcance que reduzcan los costos que presentaba anteriormente. “Fusionar la operación de dos firmas puede reducir la duplicación, permitir que los gastos fijos se expandan sobre una mayor base de producto, y facultar a las firmas para reorganizar los servicios a lo largo de sus redes combinadas”.<sup>15</sup> Al producir en una mayor escala, los costos de producción se pueden reducir, dependiendo de la estructura productiva, facultando a la empresa para vender el bien o servicio a un menor precio, o para lograr mayores beneficios.

### *2.2.5 Externalidades de red*

Las externalidades de red se han definido como “un tipo especial de externalidades en el que la utilidad que reporta un bien a una persona depende

---

15 Goldman, C.; Gohs, I.; Piaskoski, M (2003). Op. Cit., pág. 93.

del número de personas que lo consuman”.<sup>16</sup> De esta manera, la utilidad de un individuo aumenta si existe mayor número de individuos que simultáneamente demandan un bien o servicio. En el caso de las telecomunicaciones, este aspecto se ha vuelto de suma trascendencia, tanto para el productor como para el consumidor, debido a las características propias de este servicio. Para el productor, entre más abonados tenga en su red de telecomunicaciones, mayor eficiencia podrá lograr, asociada con mayor calidad y/o menores costos. Para el consumidor, por su parte, mayor número de abonados implicará mayores posibilidades de comunicación. Para un operador de telecomunicaciones la fusión de su empresa con otro operador llevará a un incremento de la externalidad de la red.

### 2.2.6 *Motivos financieros*

La integración horizontal permite a las empresas sobrepasar el problema del capital necesario para ofrecer una mayor cantidad de bienes o servicios y establecer la investigación y el desarrollo necesarios requeridos en un mercado globalizado como el actual, donde el elemento innovador tiene una gran preponderancia. Por otro lado, “investigaciones revelan la existencia de eficiencias substanciales en el costo de aumento del capital como una de las ventajas más persistentes del tamaño corporativo”.<sup>17</sup> Este punto puede ser favorable para empresas de un tamaño mayor, que podrán aprovecharse de este factor para aumentar su competitividad en el mercado.

### 2.2.7 *Empresas en quiebra*

Muchas empresas pueden encontrarse dispuestas a la adquisición de empresas, al borde de la bancarrota, a un precio muy bajo, con la finalidad de obtener alguna porción importante del mercado, el acceso a una licencia u obtención de una buena cantidad de activos para el aumento de la producción. Por estas razones, las empresas en quiebra buscan, a menudo, compradores; para lograr salvarse de esta situación.

## **3. El conglomerado**

Un conglomerado es la unión de empresas dedicadas a la producción o prestación de diferentes bienes o servicios, que no son ni directamente

---

16 Varian, Hal R (1993). *Microeconomía Intermedia*, Antoni Bosch Editor, Barcelona, pág. 629.

17 Goldman, C.; Gohs, I.; Piaskoski, M. Op. cit., pág. 134.

competidores, ni se complementan en la misma cadena productiva. “Los conglomerados involucran una combinación de empresas sin un claro sustituto o una clara relación complementaria.”<sup>18</sup> La idea del conglomerado significa, principalmente, incurrir en la agregación de varias empresas que se dedican a diferentes actividades, inclusive entre diferentes sectores de la economía, y donde una sola empresa se encarga del control y la toma de decisiones de las demás empresas.

El conglomerado puede ser la forma de integración, menos problemática, en cuanto a la regulación. Las leyes antimonopólicas de los países se ocupan menos de regular este tipo de unión.

### **3.1 Clases de conglomerado<sup>19</sup>**

#### *3.1.1 Conglomerado de Extensión Productiva*

Es la unión establecida entre compañías con productos relacionados, pero, diferentes. Por ejemplo la producción de detergentes y blanqueador.

#### *3.1.2. Conglomerados de extensión geográfica*

Este tipo de conglomerado se presenta entre compañías con el mismo producto en diferentes localizaciones (Ej. Productor de cerveza del oeste compra un productor de cerveza del noreste).

#### *3.1.3 Conglomerado puro*

Se presenta entre firmas, operando en mercados enteramente separados, como por ejemplo, una compañía de teléfonos que compra una compañía de renta de autos.

### **3.2 Aspectos económicos que guían al conglomerado**

#### *3.2.1 Reducción del riesgo*

El conglomerado se basa en la diversificación de productos, ya que se compone de actividades provenientes de diferentes mercados. Esto resulta en

---

18 Pepall, Lynne; Richards, Daniel; Norman, George. *Industrial Organization: Comtemporary Theory & Practice*, pág. 387.

19 Clasificación tomada de: Waldman, Don; Jensen, Elizabeth. *Op. Cit.*, pág. 504.

una disminución del riesgo potencial del conglomerado como tal, en especial si las empresas que componen el conglomerado tienen beneficios que no están correlacionados.

### 3.2.2 *Economías de alcance*

El término economías de alcance se refiere a que “es menos costoso para una sola empresa realizar dos actividades que para dos empresas especializadas realizarlas separadamente”.<sup>20</sup> Cuando se integran en una sola empresa varias actividades, que anteriormente, eran realizadas por diferentes empresas individualmente, se pueden obtener eficiencias en los costos incurridos.

### 3.2.3 *Motivos de gerencia*

El interés gerencial, en ocasiones, puede prevalecer sobre las otras razones. En un conglomerado, las funciones gerenciales pueden reducirse al integrar actividades similares y crear unidades administrativas comunes para la operación del conjunto de empresas.

## **Conclusiones**

En este artículo se han descrito las diferentes razones por las cuales una empresa puede encontrarse interesada en la integración vertical, la integración horizontal y el Conglomerado, las cuales, a manera de síntesis, pueden estar asociadas con la no existencia o la dificultad para la realización de contratos de largo plazo con los proveedores o distribuidores, con los costos de transacción y con la posibilidad de aumentar el poder de mercado, los que, en algún caso, pueden encontrarse incentivados o condicionados por las regulaciones existentes.

Como puede observarse, todos los aspectos, anteriormente señalados, sobre la organización económica de las empresas hacen referencia principalmente al logro de un mayor grado de eficiencia, disminución y control de los costos y una mayor cercanía a los consumidores, la consecución de mayores beneficios y el aumento del valor de las empresas.

---

20 Carlton, Dennis; Perloff, Jeffrey. Op. Cit., pág. 21.



## **Bibliografía**

- Alchian, Armen A. (1995). "Vertical Integration and Regulation in the Telephone Industry". *Managerial and Decision Economics*, Vol. 16.
- Carlton, Dennis y Perloff, Jeffrey (2005). "Modern Industrial Organization". Addison-Wesley.
- Coase, R. H. (1998). "La Naturaleza de la Empresa". En: *Lecturas de microeconomía y economía industrial*. Ahijado, M., y A. Fernández (Editores). ED. Pirámide. Madrid.
- \_\_\_\_\_. (1994). "La empresa, el mercado y la ley". Alianza Editorial.
- \_\_\_\_\_. (1937). "The nature of the firm". *Económica*, 4, P. 386-405.
- Crandall, Robert W. y Winston, Clifford. (2003). "Does Antitrust Policy Improve Consumer Welfare? Assesing the Evidence". *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 17, N° 4.
- Fernández de Castro, Juan y Duch Brown, Néstor (2003). "Economía Industrial. Un enfoque estratégico". McGrawHill, Madrid.
- Goldman, Calvin S.; Q.C., Ilene Knable, Gotts y Michael E., Piaskoski. (2003). "The role of eficiencias in Telecommunications Merger Review". *Federal Communications Law Journal*.
- Grossman, S. J. y Hart, O. D. (1986). "The costs and benefits of ownership: a theory of vertical integration". En: *Journal of Political Economy*. August, 94(4) P. 691-719.
- Hagel III, John y Singer, Marc. (2000). "Unbundling the corporation". *The McKinsey Quarterly*, Number 3, P. 148-161.
- Joskow, P (1996). "La especificidad de los activos y la estructura de las relaciones verticales: pruebas empíricas". En: Williamson y Winter (compiladores). "La naturaleza de la empresa: orígenes, evolución y desarrollo". Fondo de Cultura Económica /Economía Contemporánea, México.
- Malburg, Chris. (2000). "Value Creation: Vertical Integration". *Revista Industry Week*. December 11. P. 17.
- McLaren, John. (2000). "Globalization" and Vertical Structure". *The American Economic Review*, Vol. 90, N° 5. P. 1239-1254.
- Pepall, Lynne; Richards, Daniel; Norman, George. "Industrial Organization: Comtemporary Theory & Practice".
- Peyrefitte, Joseph; Golden, Peggy A. y Brice JR, Jeff. (2002). "Vertical Integration and economic performance: a managerial capability framework". *Management Decision*, Vol. 40. N° 3. P. 217-226.
- Riordan, Michael. (1998). "Anticompetitive Vertical Integration by a Dominant Firm". *The American Economic Review*, Vol. 88, N° 5. P. 1232-1248.
- Tirole, J. (1988). "The theory of industrial organization", MIT Press.
- Varian, Hal R. (1993). "Microeconomía Intermedia". Antoni Bosch Editor, Barcelona.

- Vickers, J. (1995). "Competition and Regulation in Vertically Related Markets". En: Review of Economic Studies, 1995, Vol. 62, issue 1, P. 1-17.
- Waldman, Don E. y JenseN, Elizabeth J. (1998). "Industrial Organization: Theory and Practice". Addison-Wesley Educational Publishers Inc. (ed.).
- Warren-Boulton, F.R. (1974). "Vertical Control with Variable Proportions". En: Journal of Political Economy. Vol. 85, No 5. P. 783-802.
- Westfield, Fred M. (1981). "Vertical Integration: Does Product Price Rise or Fall?". En: The American Economic Review. Vol 71. N° 3, June. P. 334-346.