

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Influencia del origen geográfico en la formación de interlocking directorates en
la cúpula empresarial peruana

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Sociología presentado
por:

Coronado Sialer, Guillermo Eduardo

Asesor:

Incio Coronado, José Luis

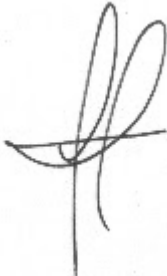
Lima, 2024

Informe de Similitud

Yo, Incio Coronado, José Luis, docente de la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado Influencia del origen geográfico en la formación de interlocking directorates en la cúpula empresarial peruana del/de la autor (a)/ de los(as) autores(as) Coronado Sialer, Guillermo Eduardo dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 6%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 5/12/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 5 de diciembre del 2024

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Incio Coronado, José Luis</u>	
DNI: 41897266	Firma: 
ORCID: 0000-0001-6866-0644	

Para mis padres

Agradecimientos

Quiero agradecer a todas las personas que, de manera directa o indirecta, me acompañaron este proceso, no solo de elaboración de la tesis, sino a lo largo de mi vida universitaria. En ese sentido, quiero agradecer a mi familia, especialmente a mi papá, mi mamá y mi hermana por su apoyo e interés en mis proyectos académicos. Quiero agradecer también a Camila, por su valiosa compañía durante buena parte de este camino, sobre todo en las duras épocas de encierro. Asimismo, quiero agradecer a mis amigos José María, Joaquín y Lucas, quienes hicieron más llevadero mi tránsito por la facultad.

Por otro lado, quiero agradecer a todos los profesores que ayudaron a que esta tesis salga a la luz y pueda alcanzar su mejor versión. Entre ellos, quiero agradecer especialmente a mi asesor José Luis Incio, por su dedicación y atención durante todo el proceso. Asimismo, quiero agradecer al profesor José Manuel Magallanes, quien me ayudó en la obtención de buena parte de los datos. Sin su ayuda, no sé si hubiera podido terminar este proyecto a tiempo.

Finalmente, quiero agradecer a todas las personas que me acompañaron en mi etapa universitaria, ya que sé que de alguna manera aportaron en mi camino para llegar a este punto.

Resumen

Una característica novedosa de la élite empresarial en el Perú de las últimas décadas es que, por primera vez, forman parte de ella grupos familiares cuyo origen se encuentra en los estratos medios y bajos del interior del país. Sobre ello, se ha argumentado que estas diferencias de origen generarían una división o, por lo menos, una relación distante entre los grupos empresariales “tradicionales” y aquellos vistos como “emergentes”. No obstante, esta situación es difícil de comprobar empíricamente, debido a la escasez de datos que capturen niveles de relacionamiento entre grupos empresariales. Para llenar este vacío, esta investigación se propuso aproximarse empíricamente a este fenómeno utilizando la presencia de *interlocking directorates* como medida de relacionamiento. Utilizando técnicas de análisis de redes, se halló que, efectivamente, los grupos empresariales de origen limeño y extranjero no tienden a formar lazos con los grupos “emergentes”. No obstante, en contraste con argumento más difundido, se halló que estos últimos no forman un *cluster* separado, ya que tampoco poseen conexiones entre sí, con lo cual la red de *interlocks* posee una estructura centro-periferia y no una con dos grupos definidos. Asimismo, se halló que la tendencia principal en toda la red es la de formar *interlocks* al interior de un mismo grupo; sin embargo, mediante el cálculo de centralidades de intermediación, se halló que, a diferencia de los grupos emergentes, los grupos limeños y extranjeros logran formar lazos entre distintos grupos gracias a la acción de directores independientes que poseen un elevado capital social.

Palabras clave: *interlocking directorates*, élites, grupos empresariales, análisis de redes, grupos emergentes

Abstract

A novel characteristic of the Peruvian business elite in recent decades is that, for the first time, it includes family groups whose origins can be found in the middle and lower strata of the country's interior regions. It has been argued that these differences in origin would generate a division or, at least, a distant relationship between the "traditional" business groups and those seen as "emerging". Nevertheless, this situation is difficult to verify empirically, due to the scarcity of data that capture levels of connectedness between business groups. To fill this gap, this research aims to empirically approach this phenomenon using the presence of interlocking directorates as a measure of connectedness. Using network analysis techniques, it was found that, indeed, business groups from Lima and foreign origin do not tend to form ties with "emerging" groups. However, in contrast to the most widespread argument, it was found that the latter do not form a separate cluster, since they do not form connections within them. For that reason, it can be concluded that the interlock network has a core-periphery structure instead of one with two defined clusters. In addition to this, it was found that the main tendency in the whole network is to form interlocks within the same business group; however, by calculating betweenness centralities, it was found that, unlike the emerging groups, the Lima and foreign groups manage to form links between different business groups thanks to the action of independent directors that possess high levels of social capital.

Keywords: interlocking directorates, elites, business groups, network analysis, emerging groups

Índice de contenidos

Introducción	1
Capítulo 1. Revisión de literatura	4
Capítulo 2. Marco teórico	13
Capítulo 3. Metodología	19
3.1. Datos y recolección de información	19
3.2. Análisis de redes: medidas generales	22
3.2.1. Grado	23
3.2.2. Densidad	23
3.2.3. Diámetro y longitud media de camino	24
3.2.4. Coeficiente global de clustering	24
3.2.5. Centralidad de intermediación	25
3.3. Análisis de redes: detección de comunidades	25
3.4. Análisis de redes: análisis estructural por atributos	29
3.5. Operacionalización de las hipótesis en la metodología de redes	29
Capítulo 4. Resultados	31
4.1. Descripción general de la red	31
4.2. Componentes y grupos económicos en la red	34
4.3. Comunidades en la red	40
4.4. Densidad según origen	44
4.5. Red de ejecutivos	47
Conclusiones	52
Referencias bibliográficas	59
Anexos	65
Anexo 1: Los grupos empresariales emergentes	65
Anexo 2: Análisis de redundancia de la red de empresas	85

Índice de tablas

Tabla 1. Características de la muestra	20
Tabla 2. Análisis estructural de la red de interlocks	33
Tabla 3. Densidad por atributos	44
Tabla 4. Densidad por atributos en la red de grupos empresariales	46
Tabla 5. Análisis estructural de la red de ejecutivos	49
Tabla 6. Ejecutivos con mayor centralidad de intermediación	49
Tabla 7. Directores, gerentes y apoderados del grupo Gloria	66
Tabla 8. Directores, gerentes y apoderados de los grupos AJE e ISM	78
Tabla 9. Directores, gerentes y apoderados del grupo Huancaruna	79
Tabla 10. Directores, gerentes y apoderados del grupo Acuña	81
Tabla 11. Directores, gerentes y apoderados del grupo Dyer	82
Tabla 12. Directores, gerentes y apoderados del grupo Flores	84

Índice de figuras

Figura 1. Estructura de los datos y proyección de grafo bimodal a unimodal	22
Figura 2. Forma de tríadas en una red	24
Figura 3. Red con varios componentes	27
Figura 4. Detección de comunidades en una red mediante el algoritmo Girvan-Newman	28
Figura 5. Red de interlocks de directorios y gerencias de la élite empresarial en el Perú	32
Figura 6. Componentes principales de la red de interlocks	35
Figura 7. Comunidades en la red de interlocks	42
Figura 8. Red de grupos empresariales	46
Figura 9. Red de ejecutivos de las principales empresas del Perú	48

Introducción

En décadas recientes, algunos autores (Durand, 2016; Crabtree y Durand, 2017), han apuntado la existencia de una creciente reconcentración de la propiedad empresarial en el Perú en las manos de una reducida y nueva élite económica surgida a partir de la década de 1990. Así, por ejemplo, al 2016, doce grupos económicos controlaban un total de 441 empresas (Durand, 2016) y, al 2021, estos mismos grupos controlaban 69 de las quinientas empresas más grandes del país. Esta nueva élite se distingue por la importante entrada del capital trasnacional, el cual no solo absorbió a los grupos empresariales peruanos, sino que en muchos casos desarrollaron una alianza mediante la inversión de capitales en estos grupos (como sucede con los grupos Ferreyros, Buenaventura y Aenza) o mediante el lanzamiento de *joint ventures* (como es el caso del Banco BBVA y el grupo Brescia) (Crabtree y Durand, 2017). De esta manera, se fue consolidando una élite económica conformada predominantemente por los sectores exportadores y financieros, en muchos casos en estrecha relación con el capital trasnacional, la cual se caracteriza por encontrarse “muy bien organizada, con presencia en todo el país y con proyección en países vecinos” (Crabtree y Durand, 2017, p.115-116.).

Esta gran concentración de la propiedad, junto al mencionado buen nivel de organización, han llevado a esta élite a acumular un importante poder corporativo, el cual permite el desarrollo de mecanismos de “captura” de las instituciones del Estado, lo cual representa un peligro para cualquier sistema democrático (Durand, 2016; Cárdenas y Robles-Rivera, 2020). Para comprender este poder corporativo, resulta importante comprender a su vez los mecanismos que mantienen unida a esta élite, ya que, siguiendo a Granovetter (1985), la acción económica no funciona en el vacío, sino que se encuentra incrustada en una red más densa de relaciones sociales. Para las empresas, esto no es una excepción, ya que suelen mantener tanto relaciones “de mercado” clásicas, como relaciones “cercanas” o “especiales”, basadas principalmente en la confianza (Uzzi, 1997). Entre estas últimas, las empresas pueden estar vinculadas entre sí a partir de una serie de lazos familiares, étnicos, regionales, y de *interlocking directorates* (Granovetter, 1995).

Estos últimos lazos se forman cuando una misma persona se encuentra presente en la mesa directiva de dos o más empresas, formando un vínculo entre estas. Lejos de ser algo trivial, las redes formadas por los interlocks entre directorios

permiten mantener la cohesión de los grupos empresariales, ya que pueden “señalar los mecanismos de las élites y las corporaciones para cumplir o llevar a cabo sus funciones y objetivos”, es decir que, a través de esta red de directorios, se “formulan y difunden las normas y formas de proceder en los negocios, las vías por las cuales influir la agenda política, así como la estrategia para cohesionarse y separarse del resto de la sociedad” (Cárdenas, 2013, p.5). Con relación a este último punto, Figueroa (2004) señala que, en sociedades altamente desiguales como la peruana, las redes juegan un rol importante en la reproducción de esta desigualdad inicial, pues impiden una “circulación endógena de las élites, ya que estas redes no alcanzan a todas las clases sociales” (p.71), haciendo que los individuos miembros de la élite sean los mismos a lo largo del tiempo.

En este sentido, la presente investigación busca analizar el fenómeno de las redes de directorio en la cúpula empresarial peruana como forma de aproximarse a la comprensión de la “organización social del poder económico” (Cárdenas, 2013, p.5). Esto, como se dejó ver anteriormente, es sumamente importante para comprender – y posteriormente evitar – los mecanismos antidemocráticos organizados por este poder, y, al mismo tiempo, buscar promover una cooperación positiva entre el Estado y las élites empresariales (Evans, 1995; Cárdenas, 2019). En específico, se estudiará un tema que la literatura dedicada a este fenómeno en el Perú (Figueroa, 2004; Cárdenas, 2016; Córdova, 2020) no ha profundizado: el análisis de los factores que influyen en la formación de interlocks entre los directorios de las empresas.

En concreto, se analizará la influencia de un factor en específico: el origen geográfico de la empresa. Siguiendo a Granovetter (1995), el origen común suele presentarse como uno de los mecanismos que genera cohesión entre los grupos empresariales, en especial cuando se interseca con la etnicidad, como lo ha demostrado la solidaridad creada entre empresarios migrantes en distintos países. En el Perú, el provenir de una misma región está muchas veces ligado al origen étnico (Muñoz, 2006) y su importante rol como creador de lazos de solidaridad ha sido demostrado para el caso de pequeños y medianos empresarios migrantes en Lima (Huber y Lamas, 2017). Asimismo, hay indicios de que este mecanismo se replica entre las grandes empresas, ya que, como señala Durand (2017), en las últimas décadas se ha producido el ascenso de una élite emergente conformada por empresarios de origen provinciano. Estos, lejos de integrarse a la élite conformada por empresas limeñas y extranjeras, tendrían su propia dinámica de asociación, lo

cual se reflejaría en la existencia de un gremio propio de empresarios provincianos, la Asociación de Empresas Familiares del Perú, la cual, organizaría a estos como un grupo específico dentro de la élite empresarial peruana (Crabtree y Durand, 2017).

De esta manera, sobre la base de estos argumentos teóricos y aproximaciones empíricas iniciales, la presente investigación se plantea la siguiente pregunta: ¿de qué manera el origen geográfico de las empresas de la cúpula empresarial peruana influye en la formación de interlocks entre ellas? En este trabajo, como respuesta a esta pregunta, se sostendrá que: (i) por un lado, las empresas que pertenecen a los grupos de la “élite emergente” de origen provinciano formarán más interlocks entre ellas y (ii) por otro lado, se formarán menos interlocks entre las empresas limeñas/extranjeras y aquellas de la élite emergente.

1. Revisión de literatura

La literatura sobre interlocking directorates entre grandes empresas es bastante amplia y se ha enfocado en varias líneas de investigación. Entre ellas, la búsqueda de los motivos por los cuales estos se originan ha sido un tema recurrente a lo largo de los años (Córdova, 2018) y continúa siendo una línea de trabajo abierta (Cárdenas, 2012). Con el objetivo de explicar la formación de interlocks se han propuesto múltiples modelos teóricos, entre los que destacan aquellos basados en el rol de las entidades financieras, aquellos que interpretan los interlocks como forma de control de una empresa sobre otras, aquellos que consideran que son el resultado de una interdependencia de recursos entre empresas y aquellos que los interpretan como una forma de cohesión de las élites empresariales (Wong et al., 2015).

No obstante, a pesar de tratarse de explicaciones alternativas, la investigación empírica ha encontrado que múltiples factores derivados de estos fenómenos juegan un papel en la formación de interlocks. Por ello, los estudios suelen probar los efectos de variables provenientes de varios de estos modelos teóricos al mismo tiempo (Kono et al., 1998), los cuales varían de acuerdo con el caso de estudio, pero que, en general, parecen haberse revelado como “no mutuamente excluyentes” (Wong et al., 2015). Hoy en día, parece existir un consenso en la literatura en torno a la multicausalidad de este fenómeno, por lo cual las investigaciones suelen incorporar efectos de múltiples variables, tanto a nivel de los nodos (ya sean estas las empresas, los directores, o ambos), de las “microestructuras” de la red de interlocks (Harrigan y Bond, 2013), e incluso de cuestiones “exógenas” a la red, tales como regulaciones (Withers et al., 2017), niveles de incertidumbre y modas en el mercado (Lang y Lockhart, 1990; Boyd, 1990; Beckman et al., 2004; Yue, 2012), la estructura de la red de accionistas (Bohman, 2012; Auvray y Brossard, 2016) y el tipo de capitalismo que posee el país (Cárdenas, 2013; Cárdenas, 2016).

Entre las características de los nodos que se relacionan con la formación de lazos de interlock en una red, se encuentran variables asociadas tanto a las empresas como a los directores. Esto es así dado que se asume que tanto las organizaciones como los individuos juegan un papel importante y complementario en esta cuestión (Valeeva et al., 2020). A nivel de las empresas, una variable que suele ser incluida como predictor de la formación de interlocks es el tamaño de aquellas. Esta variable ha mostrado tener un efecto positivo sobre la formación de interlocks en distintas

partes del mundo, ya sea medida en número de empleados (Boyd, 1990; Rommens et al., 2007; Kim et al., 2016) o en rentabilidad (Harrigan y Bond, 2013; Kim et al., 2016; Auvray y Brossard, 2016). La cuestión del tamaño ha sido trasladada asimismo a las mesas directivas, ya que se ha encontrado también que las empresas con mesas directivas de mayor tamaño suelen tener una mayor probabilidad de formar interlocks (Boyd, 1990; Wong et al., 2015).

No obstante, más que las características en sí mismas de las empresas, la literatura muestra que, para que se forme un interlock, muchas veces lo más importante es que estas características coincidan entre corporaciones. En otras palabras, se suele encontrar un efecto de homofilia, bastante común en redes sociales (Jackson, 2009). Este efecto positivo de la homofilia se aplica al caso visto del tamaño de las empresas y las mesas directivas (Wong et al., 2015); sin embargo, también opera en otros aspectos. Así, por ejemplo, Harrigan y Bond (2013) encuentran para el caso australiano que la probabilidad de que se forme un lazo entre empresas aumenta si ambas son nacionales y si ambas están listadas públicamente.

La pertenencia a un mismo grupo empresarial también ha sido señalada como un predictor importante de la formación de interlocks, tal como han encontrado Rommens et al. (2007) para el caso belga, quienes no solo hallaron más lazos entre las empresas de un mismo grupo, sino también que los interlockers se concentraban entre las empresas de mayor jerarquía dentro del grupo y aumentaban cuando se compartía también un mercado de capitales interno. Asimismo, para el caso estadounidense se ha hallado también una mayor probabilidad de formación de interlocks cuando las mesas directivas se parecen, ya sea en su estilo de gobierno (Benton, 2017) o en su composición, es decir, en su edad promedio, su proporción de directores hombres, la cualificación promedio de sus directores y el nivel de experiencia media de estos (Wong et al., 2015). Por último, se ha hallado efectos positivos de la homofilia para cuestiones más específicas, como si las innovaciones de una empresa están alineadas al *core technology* de otra (Howard et al., 2017).

Además de la homofilia, un tema que ha merecido interés es el impacto que tiene en la formación de interlocks el hecho de que la empresa sea una entidad financiera. Este interés proviene del impacto que tuvieron tanto la teoría del *bank control* (Mariolis, 1975) como de la *resource dependence theory* (Pfeffer y Salancik, 2003). Aunque por razones relativamente distintas, ambas predicen que son las entidades financieras las que tienden a formar más interlocks, cuestión que ha sido

comprobada en varias ocasiones (Kono et al., 1998; Auvray y Brossard, 2016; Valeeva et al. 2020). De manera relacionada con esto, se ha encontrado también que los interlocks con instituciones financieras aumentan mientras mayor sea la dependencia financiera de la empresa en cuestión (Han, 1988) y sus demandas de capital, sobre todo cuando esto viene acompañado de una baja solvencia y rentabilidad (Mizruchi, 1988).

Por último, la literatura ha explorado también el impacto de fenómenos específicos a nivel de las empresas, como la reformulación de los estados financieros, lo cual llevaría a las empresas que experimentan este proceso a reciprocarse sus interlocks y a formar nuevos, sobre todo con empresas de mayor estatus (Withers et al., 2020). Asimismo, el nivel de diversificación de la empresa ha sido asociado a la formación de interlocks con compañías legales y con empresas competidoras, mientras que la dependencia de la publicidad ha sido asociada a la presencia de interlocks con compañías publicitarias (Han, 1988).

Como ya se dijo, las características de los directores también han sido consideradas relevantes para la formación de interlocks, cuestión que la literatura ha enfatizado más en los últimos años, con el desarrollo de metodologías de análisis para redes bimodales, lo que ha surgido como alternativa a las proyecciones unimodales de redes que realmente son bimodales (Robinson y Alexander, 2004; Wang et al., 2009; Koskinen y Edling, 2012; Harrigan y Bond, 2013; Valeeva et al., 2020). A través de estos análisis se ha encontrado, por ejemplo, un efecto significativo de la “popularidad del director”, entendida como el número de lazos que este posee. No obstante, el efecto específico de esta característica parece variar de acuerdo con el contexto, ya que, mientras en Estados Unidos (Davis, 1993) y en Dinamarca (Valeeva et al., 2020) se ha encontrado que una mayor cantidad de lazos aumenta la probabilidad de formar nuevos interlocks, en Australia se ha encontrado el efecto opuesto (Wang et al., 2009; Harrigan y Bond, 2013).

Por otro lado, se ha hallado que la trayectoria previa de los directores en aspectos como su vida social y educativa tiene efectos en la formación de interlocks, al ser estos espacios de formación de redes con otros directores. Así, Harrigan y Bond (2013) encuentran, para el caso australiano, que la pertenencia previa de los directores a escuelas privadas de élite y a clubes empresariales aumentan la probabilidad de que estos formen interlocks. Sumado a esto, se ha hallado que características de los directores como su antigüedad y el hecho de ser mujer tienen

un efecto negativo en la formación de interlocks, como muestran Koskinen y Edling (2012) para el caso sueco. Por último, algunos estudios prestan especial atención al caso del CEO. En esta línea, se ha argumentado que la creación de interlocks responde a los intereses del CEO y a su búsqueda por acumular poder intra organizacional (Zajac y Westphal, 1996, citados en Córdova, 2018) y se ha hallado, para el caso estadounidense, que las empresas con CEOs más poderosos tienen más probabilidades de incluir en su mesa a un director con lazos con el CEO (Fracassi y Tate, 2012, p.153). No obstante, a pesar de la influencia que pueden tener los CEOs en la formación de lazos, se ha hallado, sorprendentemente, que una mayor experiencia en el cargo puede disminuir la probabilidad de formar interlocks (Koskinen y Edling, 2012).

Además de las características de los nodos, la literatura actual suele considerar que las características estructurales de la red pueden tener un efecto en la formación de nuevos interlocks. El énfasis en la búsqueda de estos efectos ha aumentado en los últimos años con el desarrollo de metodologías que permiten incluir estos efectos “endógenos” de la red, basándose en el supuesto de que las relaciones díadicas no son independientes entre sí y que toda red compleja se funda en “configuraciones” (Harrigan, 2009) a nivel de las microestructuras. Según esta literatura, dichas microestructuras exhiben ciertas tendencias, las cuales son hasta cierto punto independientes de los atributos de los nodos (Kim et al., 2016).

Así, por ejemplo, en las redes de interlocks, como en muchas otras redes sociales, se ha encontrado una tendencia al cierre de tríadas, es decir, que, si una empresa A tiene lazos con las empresas B y C, es probable que se forme un nuevo interlock entre estas dos últimas. Esto se muestra como un efecto positivo de la transitividad de la red, lo cual se ha evidenciado para el caso australiano (Wong et al., 2015), danés (Valeeva et al., 2020) y estadounidense (Howard et al., 2016; Kim et al., 2016; Withers et al., 2020). Asimismo, para este último caso se ha encontrado un efecto positivo de la reciprocidad de los lazos, es decir, que, si una empresa A “envía” un director a una empresa B, es más probable que la empresa B haga lo mismo con la A, “reciprocando” así el interlock (Howard et al., 2016; Kim et al., 2016; Withers et al., 2020). Finalmente, otra tendencia a nivel “microestructural” que ha sido encontrada para los casos de Estados Unidos y Australia es la tendencia de los interlockers (o sea, los directores que generan interlocks) a “clusterizarse” en unas pocas mesas (Robins y Alexander, 2006).

La investigación sobre el impacto de la topología de la red en la formación de interlocks, no obstante, no ha estado desligada de las características de los nodos, ya que, en algunas ocasiones, ciertos fenómenos ligados al comportamiento de los individuos han sido operacionalizados como microestructuras. Así, el fenómeno del *peer-referral*, mediante el cual un director atrae a su mesa a otros con los cuales ha trabajado antes ha sido medido como la presencia de *four-cycles* entre directores y empresas en la red, y se ha encontrado un efecto positivo de este fenómeno en la formación de interlocks en Australia (Wang et al., 2009), Suecia (Koskinen y Edling, 2012) y Estados Unidos (Benton, 2017).

Por último, existe también una vertiente en la literatura que analiza el impacto de factores externos a la red de interlocking directorates, que podrían ser calificados como contextuales o institucionales. En primer lugar, la literatura ligada a la *resource dependence theory*, analiza el impacto que tendría la incertidumbre del entorno en la formación de interlocks, al ser estos lazos una forma para las empresas de lidiar con ella. En esta línea, Lang y Lockhart (1990), Boyd (1990) y Beckman et al. (2004) encuentran, aunque midiendo la incertidumbre de distintas maneras y considerando distintas dimensiones, que, ante un aumento de esta, las empresas estadounidenses tienden a aumentar sus interlocks y a reforzar los ya existentes, sobre todo con sus aliados. La incertidumbre también podría ser provocada por la introducción de nuevas regulaciones en el mercado, como es el caso de la ley Sarbanes-Oxley en Estados Unidos, la cual generó un aumento de los interlocks entre las empresas de ese país (Withers et al., 2018). Asimismo, los cambios en las tendencias del mercado, como las “modas”, pueden tener efectos en la formación de interlocks, tal como encuentra Yue (2012) para el caso de las compañías de internet, las cuales buscaban formar lazos con las empresas que se ponían de “moda”.

Además de la incertidumbre, otras cuestiones externas a la red de interlocks han sido analizadas, tales como la red de propiedad de las empresas, en concreto, de la red de *interlocking ownership*, en donde los interlocks entre empresas se forman cuando un individuo posee acciones en más de una de ellas. Trabajos como el de Bohman (2012) y Auvray y Brossard (2016) encuentran, para el caso sueco y francés respectivamente, que la red de propiedad resulta importante para explicar la red de interlocks. Así, mientras el primero encontró que aquella explica entre el 30 y el 40% de la red de interlocking directorates según el año, entre 1990 y 2005, los segundos hallan que la probabilidad de la formación de interlocks entre empresas aumenta si

una de las compañías de la diada tiene posee un porcentaje directo del stock de capital o de los derechos de circulación de efectivo de la otra, y si existen accionistas comunes entre ambas empresas.

Finalmente, desde la literatura de variedades del capitalismo, se ha señalado también que el tipo de capitalismo que posee un país, en especial su estructura institucional, afecta la estructura de la red de interlocking directorates. Esta literatura principalmente se ha dedicado a realizar análisis comparativos entre redes de distintos países (Córdova, 2018), partiendo de la idea de que el tipo de estructura financiera, política e internacional (Cárdenas, 2012) de un país explicaría el tipo de red empresarial que posee. Así, entre los principales países capitalistas desarrollados, Cárdenas (2013) encuentra que la combinación de una estructura financiera basada en bancos, un Estado intervencionista, corporaciones con grandes accionistas y una baja internacionalización económica llevan a una red elitista, caracterizada por un alto nivel de cohesión y, por ende, con varias redes de interlock. Por el contrario, una estructura financiera basada en mercados de capitales, más corporaciones de propiedad dispersa y un Estado no intervencionista llevan a una red pluralista, sin tanto cohesión ni centralización. En América Latina, se ha argumentado que serían más bien el grado de apertura económica y la existencia de gremios empresariales cúpula los que explicarían el surgimiento de redes cohesionadas de tipo elitista (Cárdenas, 2016).

Hasta aquí, se ha podido observar que el fenómeno de la formación de lazos de interlock puede estar dirigido por múltiples razones que a veces se complementan o interactúan entre sí. No obstante, entre este cúmulo de factores, la literatura no ha tratado la cuestión del origen geográfico de las empresas, por lo menos no como una cuestión que vaya más allá del tema espacial. Sobre este punto, Kono et al. (1998) fueron pioneros en introducir el aspecto espacial de los *interlocking directorates*, encontrando, para el caso estadounidense, múltiples efectos en la formación de lazos asociados a la presencia de sucursales de una empresa en un mismo estado. Desde entonces, la distancia a veces es considerada (Kim et al., 2016) como un determinante que no puede ser obviado.

No obstante, esta explicación espacial no es de mucha utilidad en países que poseen pocos o un solo *hub* empresarial, donde se concentrarían los *headquarters* de las empresas a pesar de poseer distintos orígenes regionales. En estos casos, como sucede en Perú, el origen de una empresa no debe ser obviado, ya que, a pesar de

no existir distancia geográfica, este puede estar ligado al origen étnico, el cual genera diferenciaciones sociales (Muñoz, 2006) que podrían replicarse incluso al nivel de la élite. Uno de los pocos estudios que se aproximaría a esta cuestión es el de Lluch et al. (2014), quienes asocian los lazos de interlock en la Argentina de inicios de los setenta con lazos de solidaridad entre empresarios de origen italiano, sin embargo, al no ser este el objetivo principal del trabajo, se limitan a una constatación visual y un pequeño comentario sobre este fenómeno. En este sentido, el presente trabajo busca empezar a llenar este vacío en la literatura sobre *interlocking directorates* a nivel global, considerando el origen geográfico como una cuestión más que espacial, para lo cual el estudio de un país con un solo *hub* empresarial dominante resulta valioso.

En el caso peruano, sí se ha abordado directamente el tema del origen geográfico de las empresas, mediante el análisis de los grupos empresariales “emergentes”. En esta línea, el principal trabajo es el de Durand (2017), quien analiza a seis grupos familiares de origen provinciano que han pasado a formar parte de la élite económica del país en las últimas décadas. El primero de ellos es el grupo Rodríguez, propietario de Leche Gloria y diversas empresas en el sector alimentación, cemento y agroindustria, que surgió en una zona rural de Quequeña, Arequipa a partir de una empresa de transporte (Durand, 2017). En segundo lugar, se encuentra el grupo Añaños, surgido en los ochenta en la provincia de San Miguel, Ayacucho, y que hoy en día tiene presencia a nivel global en el mercado de bebidas no alcohólicas a través de los grupos AJE e ISM.

En tercer lugar, está el grupo Huancaruna, surgido también en los ochenta en San Martín y que, tras iniciar en el negocio del café, hoy en día es propietario de Corporación PERHUSA, un importante *holding* dedicado a la agroindustria. En cuarto lugar, se encuentra el grupo Acuña, fundado por César Acuña en la Libertad, siendo uno de los pioneros en aprovechar el rubro del mercado de la educación superior. En quinto lugar, se encuentra el grupo Dyer, surgido en los ochenta con pequeños negocios ligados a la ferretería y a la construcción en Pucallpa y en Lima, y que creció rápidamente con su ingreso al sector pesquero con la fundación de Copeinca en los noventa (Durand, 2017). En la última década, el grupo vendió Copeinca y se dedica exclusivamente a la agroexportación a través de Camposol. Finalmente, está el grupo Flores, dueño de Topitop, formado por Aquilino Flores Conislla, un empresario migrante de Huancavelica que triunfó en el sector textil aprovechando el crecimiento

del poder adquisitivo de la clase media y la aparición de Gamarra como emporio comercial masivo (Durand, 2017)¹.

De acuerdo con Durand (2017), todos estos grupos tienen en común el hecho de que “surgen en la base o en la parte “medio baja” de la pirámide social” (p.191) y que, a pesar de ello, hoy logran posicionarse entre los principales poderes empresariales del país. No obstante, para este autor, el poderío económico logrado por estos grupos no ha sido suficiente para poder integrarse a la élite limeña “tradicional”, debido a que, en su visión, los “orígenes sociales y culturales de los jefes y sus familias marcan la diferencia entre grupos limeños y provincianos más que la diferencia entre clases” (Durand, 2017, p. 192). Como resultado, existiría un “problema de cohesión” en la élite empresarial peruana, dando como consecuencia en realidad la existencia de “dos élites poco integradas” (Durand, 2017, p. 196).

Dado este problema de integración, Crabtree y Durand (2017) se atreven a plantear que los grupos empresariales de origen provinciano poseen una “dinámica propia” de asociación entre sí, lo que se refleja en la creación de la Asociación de Empresas Familiares del Perú (AEF) como un gremio “alternativo” a aquellos de la élite tradicional. No obstante, Durand (2017) matiza esta idea señalando que, incluso al interior del grupo provinciano, “no hay una convergencia que se pueda identificar de manera empírica, ni tampoco parece existir una identidad común ni un accionar común” (p. 196), con lo cual las relaciones existentes entre las empresas de origen provinciano son poco claras.

De una u otra manera, resulta complicado identificar en estos trabajos citados patrones empíricos de relacionamiento tanto al interior del grupo provinciano como entre este grupo y el limeño, debido a que no se adopta un enfoque relacional. En otras palabras, estos trabajos se componen de descripciones detalladas de la historia y composición de los grupos limeños y provincianos; sin embargo, no analizan directamente la relación entre ambos más allá de las referencias a la AEF y a foros o eventos corporativos en los que participaron líderes de distintos grupos. En buena medida, esto puede deberse a la dificultad de operacionalizar estas relaciones para la investigación empírica. La literatura sobre redes de *interlocking directorates* precisamente utiliza este tipo de conexión (los lazos de directorio) para operacionalizar

¹ En el Anexo 1 se presenta una reseña más detallada de cada uno de estos grupos basada en el trabajo de Durand (2017). Asimismo, se presenta la composición de directorios y gerencias de las empresas pertenecientes a cada grupo, obtenidas de la base de datos utilizada para el presente trabajo.

las relaciones en la élite²; sin embargo, la literatura específica sobre este tema en el Perú (Cárdenas, 2016; Córdova, 2020) no ha abordado la cuestión del origen (limeño o provinciano) de los grupos económicos, sino que se ha enfocado más en la descripción de las estructuras generales de la red.

Una excepción a ello es el estudio de Figueroa (2004), el cual es un importante precedente al momento de abordar la cuestión de la relación entre redes de *interlocking directorates* y las barreras impuestas por la élite al ascenso de nuevos grupos empresariales. No obstante, este trabajo no contó con mucha data sobre las empresas de estos grupos emergentes, al mismo tiempo que el estudio se limitó a un análisis de las características generales de la red. Por lo tanto, si bien Figueroa (2004) plantea esta relación a nivel teórico, se puede decir que no prueba su hipótesis empíricamente. En este sentido, el presente trabajo busca también conectar estas dos vertientes de literatura para el caso peruano, donde, si bien se ha escrito sobre la división en la élite empresarial producto de las diferencias de origen, se ha investigado poco empíricamente sobre este fenómeno desde una perspectiva relacional. De esta manera, la presente investigación busca conocer si se produce esta mencionada división a nivel de las redes de directorios y gerencias, como forma de aproximarse empíricamente a este fenómeno.

² Por supuesto, los lazos existentes exceden a aquellos formados mediante los directorios; sin embargo, estos han probado tener una importancia especial para las empresas, debido a que se ha demostrado su influencia positiva en sus niveles de rentabilidad, apalancamiento y costo del crédito, e incluso en las capacidades de estas para desarrollar puertas giratorias. Para más detalles sobre estos efectos, revisar Larcker et al. (2013), Wang et al. (2021), Baran y Wilson (2018), Braun et al. (2019), Engelberg et al. (2012), Aragón y Cárdenas (2020), y Cárdenas y Robles-Rivera (2020).

2. Marco teórico

Para comprender los motivos detrás de la formación de interlocks, se debe comprender primero que las transacciones económicas entre empresas y las relaciones de negocios suelen estar fuertemente “superpuestas a las relaciones sociales” (Granovetter, 1985, p.250). Esto quiere decir que, si bien no es incorrecto afirmar que las empresas y sus directivos actúan de manera “racional”, esta racionalidad tiene sentido cuando “se analiza la estructura de relaciones sociales en las cuales estas se encuentran insertas, y, por ende, incrustan su actividad económica” (Granovetter, 1985, p.263).

Ahora bien, en qué medida las actividades económicas se encuentran “incrustadas” o no en las estructuras sociales ha sido objeto de amplio debate tanto en la antropología y sociología económica como en la propia economía. En este debate, el concepto de “incrustación” o *embeddedness*³ surge con el trabajo de Polanyi (2007), para quien las relaciones económicas se encontraban “insertas” en las instituciones y relaciones sociales en la etapa de transición hacia el capitalismo (Gómez, 2004, p. 148). Polanyi argumentaba que, bajo el capitalismo, serían las relaciones sociales las que permean y “se incorporan al sistema económico” (Polanyi, 1992, citado en Gómez, 2004, p. 151).

El término fue posteriormente rescatado por la “nueva sociología económica” de los años ochenta (Guillén et al. 2005), a partir del trabajo de Granovetter (1985), en lo que se consideró uno de los artículos fundacionales de esta corriente. Este autor adopta un concepto que se distancia de las perspectivas “infrasocializadas” y “sobresocializadas” de la acción económica, según las cuales el agente económico se conceptualiza o bien aislado del mundo social o bien completamente determinado por su entorno. Para Granovetter (1985), ambas perspectivas coinciden en presentar una visión “atomizada” de este agente, planteando la idea de *embeddedness* bien para comprender los factores sociales que constriñen la conducta económica o bien para comprender de qué manera las redes de relaciones interpersonales permiten obtener ventajas en entornos económicos debido precisamente a su fuerte contenido “social” (Gómez, 2004, p.155). El presente trabajo adopta precisamente este enfoque, dado que no considera que las decisiones económicas fundamentadas en relaciones sociales “densas” sean irracionales, sino que, como se señaló, se parte de la idea de

³ Para más detalles sobre la evolución y significados de este concepto, ver Gómez (2004)

que “solo es posible comprender la racionalidad de las acciones analizando las redes de relaciones interpersonales” (Gómez, 2004, p.156) en las que se incrustan.

En la práctica empírica, la adopción de este enfoque ha llevado a considerar que, además de las relaciones de mercado “clásicas” que mantienen las empresas, caracterizadas por su impersonalidad y fugacidad, estas mantienen también relaciones basadas en la confianza y la sociabilidad de los vínculos, las cuales muchas veces son igual o más importantes para lograr sus objetivos (Uzzi, 1997). Es entre este último tipo de relaciones que podríamos clasificar a los lazos de directorio. La razón de esto último es que los interlocks “pueden ser vistos como un mecanismo de cohesión de clase entre la élite empresarial” (Wong et al., 2015, p.88). De esta manera, las redes de interlocks pueden organizar el poder de la élite empresarial, mediante la “difusión de normas, formas y estrategias para proceder en los negocios, sostener mecanismos de coordinación e incluso para incidir en la vida política” (Cárdenas, 2013, p.5). En esta línea, autores como Useem (1984) muestran que una alta densidad en las redes de interlocks lleva a la organización de la élite como un “círculo interno” (*inner circle*), con una conciencia de clase particular que, a diferencia del resto de sectores sociales, constituyéndose así sus miembros como pertenecientes a un “tipo social específico” (Chu y Davis, 2016, p.718). La constitución de este círculo interno tendría mucho que ver con las trayectorias sociales y laborales de los directores, los cuales forman relaciones en entornos educativos, clubes y círculos sociales compartidos (Harrigan y Bond, 2013; Wong et al., 2015).

Si bien el término *inner circle* fue acuñado para el caso de la élite empresarial estadounidense, la élite peruana presentaría características similares, ya que esta presenta un tipo de organización “elitista” (Cárdenas, 2016), caracterizada por la presencia de una red de *interlocking directorates* con alta densidad y con caminos geodésicos cortos, de manera similar al *inner circle* descrito por Useem (1984). Esta concentración de la red de interlocks en torno a unos pocos clusters de empresas (Cárdenas, 2016) y a unos pocos grupos empresariales y *holdings* poderosos (Durand, 2016) se asocia con el hecho de que la élite empresarial peruana ha estado históricamente compuesta por grupos económicos limeños dedicados a las exportaciones tradicionales y a las finanzas. Asimismo, y como se detallará más adelante, una característica importante de esta élite es que no solo actúa motivada por la búsqueda de maximizar sus ganancias, sino también de mantener su posición social de privilegio, para lo cual las redes sociales, como los interlocks, juegan un rol

fundamental en la reproducción de las desigualdades y evitando la entrada de nuevos grupos sociales en la élite (Figuroa, 2004).

Ahora bien, a pesar de esta organización “elitista” de la élite, en los últimos años el Perú ha presenciado la emergencia de nuevos grupos económicos de origen provinciano, cuyas empresas han logrado posicionarse entre las más grandes del país durante varios años consecutivos. Así, según Durand (2017) entre los principales “grupos de poder económico”, siete son de origen “popular” y provinciano: AJEGROUP e ISM (ambos de la familia Añaños), el Grupo DC (de la familia Dyer Coriat), el grupo Flores – TopyTop, el grupo Acuña, el grupo PERHUSA (de la familia Huancaruna) y el grupo Gloria (de la familia Rodríguez). Como se señaló en la sección anterior, estos grupos no se estarían integrando a la élite limeña tradicional debido al peso de las diferencias de origen entre ambos sectores. De acuerdo con Crabtree y Durand (2017), esta división podría deberse tanto a los prejuicios existentes “entre las élites limeñas de origen europeo y los mestizos o pobres provincianos” como al hecho de que los nuevos ricos “no tienen mayor contacto social y por ello prefieren mantenerse aparte y organizarse a su manera”, lo cual los habría llevado a agruparse en la AEF, que no coordina con los gremios tradicionales (p.127). De esta manera, esto podría ser visto como una manifestación en la práctica de la constatación previa de Figuroa (2004) respecto a la necesidad de las élites de “protegerse frente a los recién llegados” (p.256).

Dado este argumento teórico y estos indicios empíricos, aquí se sostendrá que estos mecanismos de separación en la élite se replican en las redes de interlocks de directorios y gerencias, lo cual se reflejará en una menor probabilidad de formación de interlocks entre las empresas limeñas/extranjeras y las de origen provinciano, al mismo tiempo que se presentan muchos más lazos entre las empresas con el mismo origen. Teóricamente, se proponen dos mecanismos por los cuales esto ocurre. El primero está relacionado con lo dicho por Figuroa (2004) en torno a la teoría de redes en una sociedad “sigma”. Según este autor, los agentes participan de los procesos económicos dotados con sus redes sociales, “las cuales funcionan como activo que genera un retorno en mercados no impersonales (‘no walrasianos’) y en intercambios recíprocos, ya que permiten, de acuerdo con la situación, reducir costos de transacción mediante el aumento de la confianza, protegerse frente a pérdidas, y acceder más fácilmente a oportunidades de negocios” (Figuroa, 2004, p. 261-262).

En el caso específico de las élites, estas utilizan sus redes para asegurar su reproducción, manteniendo su posición de privilegio. Así, las redes “impiden la movilidad social asegurando la exclusión de otros grupos sociales a mercados en los cuales aquellas son importantes (como el de trabajo y el de crédito) y protegiendo a los miembros de la élite frente a riesgos, tales como la quiebra de empresas” (Figueroa, 2004, p.268). Esta situación de exclusión, sin embargo, adquiere un carácter más intenso en lo que Figueroa (2004) llama sociedades “sigma”, que, entre otras cosas, están caracterizadas por presentar altos grados de desigualdad, la cual se estructura, en buena medida en torno al origen étnico, lo que genera distintos grados de ciudadanía entre los individuos. En una situación así, “las redes sociales no pueden modificar la desigualdad inicial en las dotaciones de activos”, por lo que “los grupos étnicos sujetos a altos grados de exclusión no tendrán más alternativa que formar redes sociales separadas” (Figueroa, 2004, p.270). Tener este panorama, por ende, significa que los grupos empresariales emergentes mencionados no forman automáticamente parte de la élite por el mero hecho de tener un alto nivel de capital económico, ya que son excluidos de las redes de la élite tradicional. Dado que se propone que esto opera a nivel de los interlocks (aunque no se descarta, no obstante, que la exclusión opere a nivel de otro tipo de redes), se dirá que las redes funcionan como mecanismo para evitar la “muerte del *inner circle*” (Chu y Davis, 2016) en un entorno amenazador para este.

Este mecanismo se muestra en la realidad al observar los mecanismos de exclusión voluntarios e involuntarios que ejecuta la élite para cerrar el paso a grupos ascendentes. Como mecanismo voluntario, por ejemplo, se puede citar la competencia hostil llevada a cabo de manera concertada entre Coca Cola e Inka Cola para frenar la entrada de Kola Real en Lima. Como documenta Durand (2017), en 1999 estas dos empresas coordinadamente bajan sus precios de manera abrupta, lanzan nuevas promociones, intentan quitar publicidad de Kola Real e incluso utilizan sus redes en el Comité de Fabricantes de Cerveza de la Sociedad Nacional de Industrias para prohibir que Kola Real siga utilizando sus botellas⁴. Por otro lado, la élite también utiliza sus redes como mecanismo de exclusión de manera involuntaria. Así, por ejemplo, en un su trabajo sobre la educación y la reproducción de las élites, Rentería et al. (2020) muestran cómo, a través de las redes formadas en los colegios,

⁴ Inicialmente, Kola Real era envasada en botellas de cerveza reutilizadas

se desarrollan mecanismos de “cierre social” que permiten el acceso a posiciones laborales y educativas de prestigio a un grupo selecto y homogéneo de personas, ya que aquellas instituciones “reclutan solo a aquellos individuos con las familias de mayor capital económico, social y cultural del país” (p.575).

El segundo mecanismo refuerza el accionar del primero, ya que, a los mecanismos de exclusión se añade la priorización de lazos “homofílicos” entre las empresas de origen provinciano, es decir, se forman lazos entre actores con características similares dado el mayor grado de confianza que existe entre ellos. De manera más concreta, los grupos empresariales de origen provinciano forman lazos entre sí no solo debido a que son excluidos de la élite tradicional, sino por los propios beneficios que pueden extraer al desarrollar un fuerte capital social “aglutinante” (*bonding*), es decir, aquel que abarca “los lazos y redes que potencian la formación y acción de grupos”, lo cual es un elemento indispensable “para lograr la acción colectiva” (Mazzoti, 2006, p.91). Este tipo de capital social, por ende, tiene que ver con las relaciones de confianza, solidaridad y reciprocidad al interior de un grupo - las cuales, en este caso, forman parte de un tipo de “economía étnica” (Light, 2005) - y entra en contraste con el capital social vinculante, el cual hace referencia a las “redes de relaciones externas”, que brindan capacidad a los grupos de “movilizar recursos, ideas e información más allá de su comunidad” (Mazzoti, 2006, p.91). Así, si se lleva esta cuestión a términos de la ciencia de redes, se puede decir que, mientras los lazos fuertes y homofílicos pueden permitir la protección frente a riesgos en situaciones de desventaja social, al mismo tiempo bloquean la posibilidad de formar lazos débiles con clusters distintos de la red (Kadushin, 2011), lo cual le impide al grupo en cuestión el acceso a una mayor diversidad de recursos y actúa como barrera frente a la movilidad social (Paredes et al., 2020).

Un ejemplo de la existencia de este mecanismo se encontraría en la mencionada creación de la AEF como gremio paralelo a la Confiep, la SNI y la CCL, donde actualmente el grupo AJE y las familias Huancaruna y Dyer tienen presencia en el Consejo Directivo. Sumado a ello, Durand (2017) recoge casos de eventos organizados conjuntamente por este grupo de empresarios, como la “Cumbre de Emprendedores” llevada a cabo por la Fundación Añaños en 2015, en la cual participaron miembros de la familia junto a Aquilino Flores Conislla, jefe del grupo Flores TopyTop. Una muestra más clara de este mecanismo, aunque documentada para el caso de empresarios de un “rango menor” puede hallarse en el trabajo de La

Cruz (2010), quien encuentra, para el caso de los empresarios migrantes aimaras de Unicachi, que incluso los miembros de la segunda generación (los hijos de los migrantes, ya nacidos en Lima) no logran integrarse socialmente a la clase alta limeña tradicional. Así, este trabajo muestra, por ejemplo, que, a pesar de vivir en zonas exclusivas de Lima y asistir a una universidad “de élite”, los hijos de los empresarios desarrollan sus principales relaciones (amistades y relaciones amorosas) en sus clubes regionales y a través de “paisanos” de sus padres, e incluso declaran la existencia de dificultades para relacionarse con sus compañeros de universidad, debido a que perciben una distancia cultural significativa respecto a ellos (La Cruz, 2010).

En suma, se propone que el origen geográfico tiene un efecto significativo en la formación de interlocks entre las empresas más grandes del Perú debido tanto a un mecanismo de exclusión por parte de las élites tradicionales hacia las emergentes como a un mecanismo que podría denominarse de “autoexclusión”, dada la búsqueda de relaciones homofílicas que permitan crear capital social aglutinante. El motivo subyacente a estos dos mecanismos es, no obstante, común, y tiene que ver con lo señalado al inicio de esta sección: la incrustación de las actividades económicas en las relaciones sociales que, en el caso del Perú, están atravesadas por y fuertemente influidas por una situación de racismo estructural. Este racismo, si bien tiene que ver con el origen étnico, está también fuertemente ligado al origen geográfico, ya que ciertas regiones suelen ser automáticamente asociadas con una identidad étnica (Muñoz, 2006).

Dicho todo esto, y asumiendo una dicotomía entre el origen geográfico de las empresas (Lima y el extranjero, por un lado, y el resto de las regiones por el otro) de este marco analítico se desprenden dos hipótesis. En primer lugar, en relación con el mecanismo de exclusión, se sostiene que la probabilidad de que se forme un interlock entre dos empresas disminuye si estas tienen un origen geográfico distinto. En segundo lugar, en relación con el mecanismo de homofilia, se sostiene que la probabilidad de formación de un interlock aumenta si el origen geográfico de las empresas coincide.

3. Metodología

3.1. Datos y recolección de información

Para probar las hipótesis presentadas, se utilizarán datos de las 100 empresas más grandes del Perú según el ranking de PeruTop 2022. A estas se le suman todas las empresas (cuyos datos han podido ser ubicados) pertenecientes a los seis grupos familiares emergentes identificados por Durand (2017), estén o no dentro de los 100 primeros lugares del ranking. Estas familias son: Añaños (grupos AJE e ISM), Huancaruna, Flores, Acuña, Dyer y Rodríguez. Así, al contar con todas las empresas de los grupos emergentes, se podrá analizar de manera más completa su nivel de integración a la élite tradicional, que está mayormente representada en la lista inicial de 100 empresas. Dado que no existe una base de datos pública y uniforme con información sobre estas empresas, se construyó una base de datos a partir de un minucioso proceso de búsqueda en tres fuentes. En primer lugar, se extrajeron datos de la base de PeruTop. En segundo lugar, se consultó en la página web de la Superintendencia del Mercado de Valores para las empresas restantes. Finalmente, se consultó en las páginas web de las propias empresas para el caso de las empresas cuyos datos no pudieron ser encontrados en las dos fuentes anteriores. Todos los datos utilizados corresponden al año 2023.

Cabe decir que se excluyeron las empresas estatales debido a que se encuentran fuera del foco de análisis del presente trabajo, pero se mantuvieron las empresas extranjeras⁵. Debe tomarse en cuenta también que muchas de las empresas analizadas se encuentran constituidas como sociedades anónimas cerradas (S.A.C.) o como sociedades de responsabilidad limitada (S.R.L.), por lo que no se encuentran obligadas a conformar directorios. Por ende, se consideró también como parte de la muestra a los apoderados y/o socios de las empresas⁶. Finalmente, debe señalarse que también se están considerando a los gerentes en la muestra, dado que estos también conforman lazos de directorio mediante su participación en

⁵ Como se dijo anteriormente, partiendo de Crabtree y Durand (2017), las empresas extranjeras poseen un peso importante en la élite empresarial formada desde la década de 1990. Estas, lejos de simplemente “desplazar” a la élite limeña han desarrollado importantes formas de asociación y convivencia, mediante alianzas estratégicas y *joint-ventures*. Por lo tanto, se espera que las empresas extranjeras mantengan una conducta similar a las empresas limeñas, formando más lazos entre sí y menos lazos con las empresas de origen provinciano. En otras palabras, se considera a las empresas extranjeras como parte de la élite “tradicional”.

⁶ Por motivos de simplicidad, estos ejecutivos serán llamados también “directores” a lo largo del texto

directorios de múltiples empresas a la par de su trabajo principal como gerente en una de ellas.⁷

Como resultado, se tiene un total de 159 empresas, de las cuales 88 pertenecen a la élite “tradicional” limeño-extranjera, 33 pertenecen a la familia Rodríguez, 7 pertenecen a la familia Añaños (AJE e ISM), 7 pertenecen a la familia Flores, 4 pertenecen a la familia Huancaruna, 6 pertenecen a la familia Acuña, y 14 pertenecen a la familia Dyer. Se sabe también que hay un total de 1304 ejecutivos (entre directores y gerentes), que cada empresa cuenta con un promedio de 11.65 ejecutivos, y que cada empresa cuenta con un promedio de 7.5 conexiones (sin contar la fuerza de los vínculos). Las características de la muestra se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1

Características de la muestra

Característica	Valor
N° total de empresas	159
Empresas limeñas/extranjeras	88
Empresas de la familia Rodríguez	33
Empresas de la familia Añaños (AJE e ISM)	7
Empresas de la familia Flores	7
Empresas de la familia Huancaruna	4
Empresas de la familia Acuña	6
Empresas de la familia Dyer	14
N° total de ejecutivos	1305
Promedio de ejecutivos por empresa	11.65
Promedio de conexiones por empresa	7.5

Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenidos los datos, se procedió a organizarlos como una matriz de adyacencia, la cual permitirá construir un primer grafo bimodal, en donde los nodos serán tanto los directores y gerentes como las empresas en las cuales trabajan. Posteriormente, se aplicará el método de conversión (Everett y Borgatti, 2013), mediante el cual la red bimodal se proyectará en una red unimodal, en la cual los nodos son las empresas y las aristas se forman entre ellas cuando al menos un director o gerente trabaja en más de un directorio empresarial (o en un directorio y una

⁷ La literatura además, constata la importancia de los lazos de generados por CEOs, lo cual se asemeja, en este caso, a los lazos formados por los gerentes. Ver Fracassi y Tate (2012)

gerencia) al mismo tiempo⁸. Asimismo, se trata de una red ponderada, por lo cual la fuerza de los lazos entre las empresas aumentará conforme sean más los ejecutivos que estas compartan. La Figura 1 representa esta proyección. En él, se observa un grafo bimodal (Figura 1a), con los ejecutivos (nodos cuadrados D1, D2 y D3) por un lado, y las empresas (nodos circulares E1, E2 y E3) por otro. En un siguiente paso (Figura 1b), se observa cómo los nodos cuadrados (las empresas) pasan a unirse (o no) entre sí según la cantidad de directores que tienen en común. Finalmente, se presenta una matriz de adyacencia final (Figura 1c) donde se coloca un 0 si no se presenta un lazo entre empresas y se coloca un número (empezando por uno y continuando en orden ascendente) mientras más ejecutivos compartan las empresas y, por ende, la fuerza del lazo sea mayor.

Para concluir esta sección, es importante señalar que la base de datos construida representa uno de los principales aportes de esta investigación, debido a que los trabajos más recientes sobre interlocking directorates en el Perú (Córdova, 2020; Cárdenas, 2016) solo consideraron empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima. Existen, sin embargo, empresas dentro del grupo de las más grandes del país que no cotizan en la Bolsa de Valores de Lima que es fundamental incluir en el análisis. Esto sucede, sobre todo, con las empresas pertenecientes a los grupos emergentes, ya que 58 de las 71 empresas de estos grupos consideradas en el análisis no cotizan en la Bolsa de Valores de Lima. Por lo tanto, el proceso de recolección de datos y la construcción de esta nueva base fue importante para tener una visión más completa del fenómeno.

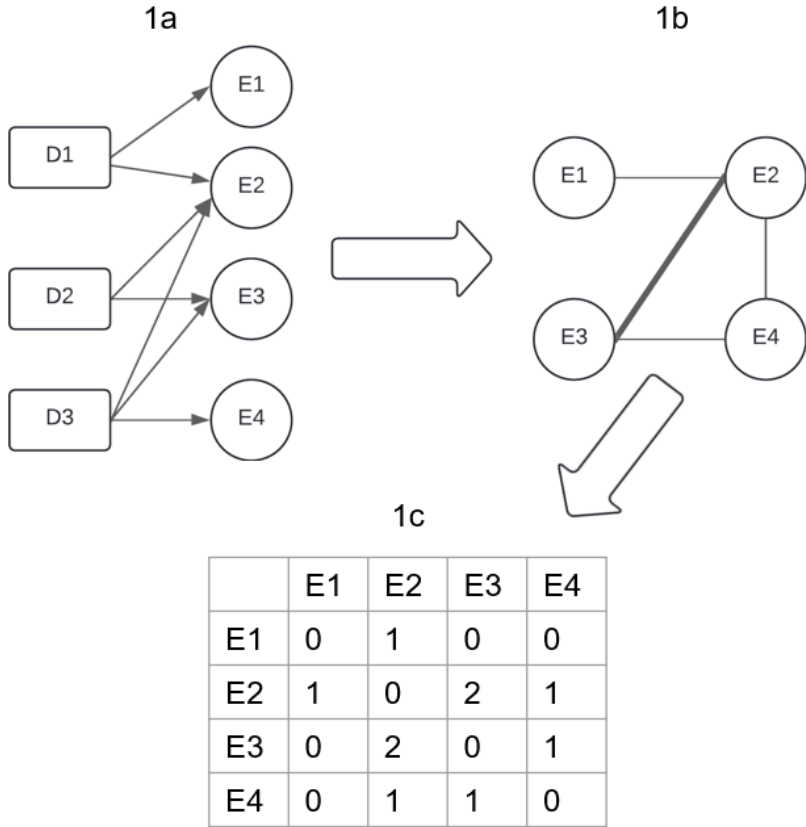
Todo ello, sin embargo, no elimina el hecho de que la base de datos construida presenta limitaciones. En primer lugar, no se encontró datos de todas las empresas pertenecientes a los grupos emergentes, ni de todas las pertenecientes al Top100 del ranking. La limitación más importante, sin embargo, es de corte más conceptual, y radica en el hecho de que los lazos de directorio no son la única forma de conexión social entre empresarios y ejecutivos. Por lo mismo, si bien la base de datos proporciona una imagen valiosa de las conexiones sociales entre miembros de la élite, no muestra otro tipo de conexiones que pueden ser igual de importantes. En específico, y como se discutirá más adelante, no se observa información sobre las posibles conexiones que pueden tener los grupos emergentes en sus propios

⁸ De manera complementaria, se realizará una proyección en la cual los nodos serán los ejecutivos, y se formará una arista si trabajan en una o más empresas en común

espacios regionales. Al mismo tiempo, como también se discutirá más adelante no se observan otros espacios de articulación en los cuales se los grupos emergentes se podrían acercar a ciertos grupos de poder, como los gremios sectoriales o las cámaras de comercio regionales.

Figura 1

Estructura de los datos y proyección de grafo bimodal a unimodal



Fuente: Elaboración propia.

3.2. Análisis de redes: medidas generales

Como se ha adelantado, se utilizará la metodología del análisis de redes, la cual se enfoca en el estudio de la estructura de relaciones entre actores (Wasserman y Faust, 1994), bajo el supuesto de que la conducta de los actores se ve afectada por dicha estructura (Robins, 2017). Para llevar a cabo este análisis, se utilizan elementos de la teoría de grafos de la matemática, ya que esta otorga una representación de una red social como un modelo formal consistente en un conjunto de actores (nodos) y de sus relaciones (aristas), el cual provee un vocabulario que “permite nombrar muchas

propiedades sociales estructurales” y una “serie de operaciones e ideas matemáticas que permiten cuantificar y medir estas propiedades” (Wasserman y Faust, 1994, p.93). Entre estas operaciones, el análisis de redes cuenta con una serie de “estadísticos” o medidas que describen ciertas propiedades de una red tanto a nivel general (de toda la red) como local (de un nodo y su comunidad). A continuación, se explicarán las medidas utilizadas como descriptivos en el presente trabajo y que sirven de base para metodologías más detalladas que se explicarán más adelante.

3.2.1. Grado

El grado de un nodo es simplemente el número de aristas o conexiones que involucran al nodo en cuestión (Jackson, 2008). En un grafo no dirigido (como es el presente caso), la centralidad de grado es el del número de aristas que “emanan” de un nodo, dando cuenta, por ende, de la “popularidad” de un actor en la red (Robins, 2017). En el caso de la red de interlocks, el grado de un nodo será el número de lazos de interlock que posee la empresa. En las redes también se suele calcular el grado medio, que se calcula como la media aritmética de las centralidades de grado de todos los nodos de la red.

3.2.2. Densidad

La densidad es una medida importante de cohesión, ya que cuantifica qué tan conectados se encuentran los nodos de una red entre sí, dado que representa la proporción de conexiones existentes entre actores sobre el total de conexiones que serían posibles en la red (Golbeck, 2013), otorgando así una medida de la “cantidad de actividad social” que existe en una red (Robins, 2017, p.21). Siguiendo a Golbeck (2013), el cálculo de la densidad para una red no dirigida toma la siguiente forma:

$$\text{Densidad} = \frac{e}{n(n-1)/2}$$

En donde e es el número de aristas, mientras n es el número de nodos presentes en la red. Por lo tanto, en la ecuación, el término inferior de la fracción es el número de conexiones potenciales de la red, mientras que el término inferior representa las conexiones reales. El resultado es, por ende, la proporción entre ambas.

3.2.3. Diámetro y longitud media de camino

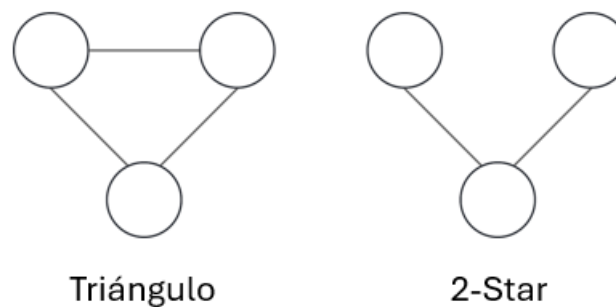
La distancia entre dos nodos es el número de aristas que los separan en una red. El camino de menor distancia será llamado geodésico. Partiendo de esta idea, “el diámetro de una red es la distancia más grande entre dos nodos cualesquiera en la red” (Jackson, 2008, p. 55). Así, por ejemplo, si el diámetro de una red es ocho, esto quiere decir que los dos nodos más alejados en una red (siempre y cuando estos sean alcanzables entre sí, es decir, que no estén aislados uno del otro) están a ocho aristas de distancia uno del otro.

Si bien el diámetro es una medida de la longitud de los caminos en una red, solo mide el “límite superior” de esta característica (Jackson, 2008, p.56). Por el contrario, la longitud media de camino es, como su nombre lo indica, la media aritmética de los caminos geodésicos en una red (Jackson, 2008), dando una medida más global sobre qué tan cercanos se encuentran los actores en una red.

3.2.4. Coeficiente global de clustering

Figura 2

Formas de tríadas en una red



Fuente: Elaboración propia.

El coeficiente global de clustering mide el nivel de “cierre” de una red (Robins, 2017), es decir, qué tan comunes son las tríadas cerradas (o “triángulos”) en la red. Esto se basa en la idea de que los nodos conectados a un nodo en específico suelen estar también conectados entre sí (Granovetter, 1973). Esta medida, por ende, cuantifica hasta qué punto esto se cumple. Se calcula dividiendo el número de triángulos en la red entre el número de “2-stars” (Robins, 2017), o tríadas no cerradas. La Figura 2 muestra ambos tipos de estructuras.

3.2.5. Centralidad de intermediación

Esta medida fue originalmente propuesta por Freeman (1977) y hace referencia a la cantidad de caminos geodésicos (caminos más cortos) entre nodos que pasan por un nodo i (Girvan y Newman, 2002, p.7822), por lo cual daba una idea sobre “qué tan importante es un nodo en términos de conectar a otros nodos” a través de la red (Jackson, 2008, p.62). De manera, formal, Wasserman y Faust (1994) definen esta medida de centralidad de la siguiente manera:

$$C_b(n_i) = \sum_{j < k} g_{jk}(n_i) / g_{jk}$$

En donde $g_{jk}(n_i)$ es el número de caminos geodésicos entre los nodos j y k que pasan por el nodo i , y g_{jk} es el número de caminos geodésicos que une a aquellos dos nodos. Por ende, al dividir ambos términos lo que se hace es calcular la probabilidad de que un camino geodésico entre j y k atravesase el nodo i . La medida final es así la “sumatoria de estas probabilidades para todo par de nodos en la red, incluyendo al nodo i ” (Wasserman y Faust, 1994, p.190). Como resultado, esta medida de centralidad cuantifica la capacidad que posee un actor en la red de unir diferentes sectores de ella entre sí, es decir, su capacidad de actuar como *bróker*.

3.3. Análisis de redes: detección de comunidades

Las redes sociales exhiben muchas propiedades, siendo una importante la presencia de una “estructura comunitaria” en ellas, la cual existe cuando los vértices de la red “pueden ser particionados en grupos de manera que el número de aristas al interior de cada conjunto exceden por un número razonable la cantidad de aristas que existen entre conjuntos” (Bedi y Sharma, 2016, p.115). De esta manera, la “detección de comunidades” es una de las tareas principales del análisis de redes sociales, ya que los grupos al interior de las redes pueden corresponderse con grupos sociales reales (Girvan y Newman, 2002), dado el hecho de que “los actores sociales no se relacionan uniformemente con todos, sino que suelen encontrarse clusterizados” (Kadushin, 2011, p.44). Por este motivo, la detección de comunidades será fundamental en esta investigación, ya que se está buscando analizar, precisamente, hasta qué punto las empresas de la élite se “clusterizan” en torno a su lugar de origen.

Una primera forma de detectar comunidades en una red es inspeccionar visualmente sus “componentes”. Un “componente” es un sector de la red en la que todos los nodos pueden alcanzarse unos a otros (Kadushin, 2011). Cuando dos sectores de la red no se encuentran unidos entre sí por ninguna conexión se tratará, por ende, de dos componentes distintos. La Figura 3, por ejemplo, muestra una red con 18 componentes distintos. Doce de ellos están compuestos únicamente por nodos aislados, mientras que tres son diadas (solo dos nodos conectados). Entre los componentes más grandes se encuentra, por un lado, el gran componente de la derecha (encerrado en un círculo naranja), que se denomina “componente principal”, y, por otro lado, los tres componentes de la izquierda, encerrados por círculos de color negro. De acuerdo con nuestra hipótesis, si las empresas de origen provinciano se encuentran aisladas de la élite tradicional limeño-extranjera, ambos deberían formar parte de componentes distintos.

El método de detección de componentes cuenta con limitaciones, siendo la principal el hecho de que, muchas veces, las redes exhiben patrones de agrupamiento en comunidades aun cuando estas se encuentran conectadas entre sí. En dicho caso, se debe utilizar un método más sofisticado que sea capaz de “detectar” dicha estructura comunitaria imperceptible a primera vista. Con este fin, se utilizará en primer lugar el algoritmo propuesto por Girvan y Newman (2002) para detectar comunidades en la red. Este algoritmo se basa en la remoción de las aristas con mayor centralidad de intermediación, cuya definición fue presentada en la sección anterior. No obstante, para plantear su algoritmo, Girvan y Newman (2002) extienden esta medida hacia las aristas, entendiendo la centralidad de intermediación de una arista como el 2número de caminos geodésicos entre dos nodos que pasan a través de una arista” (p.7822). En otras palabras, en la fórmula de centralidad de intermediación presentada en la sección 4.2.5, término *i* simplemente pasa a ser una arista.

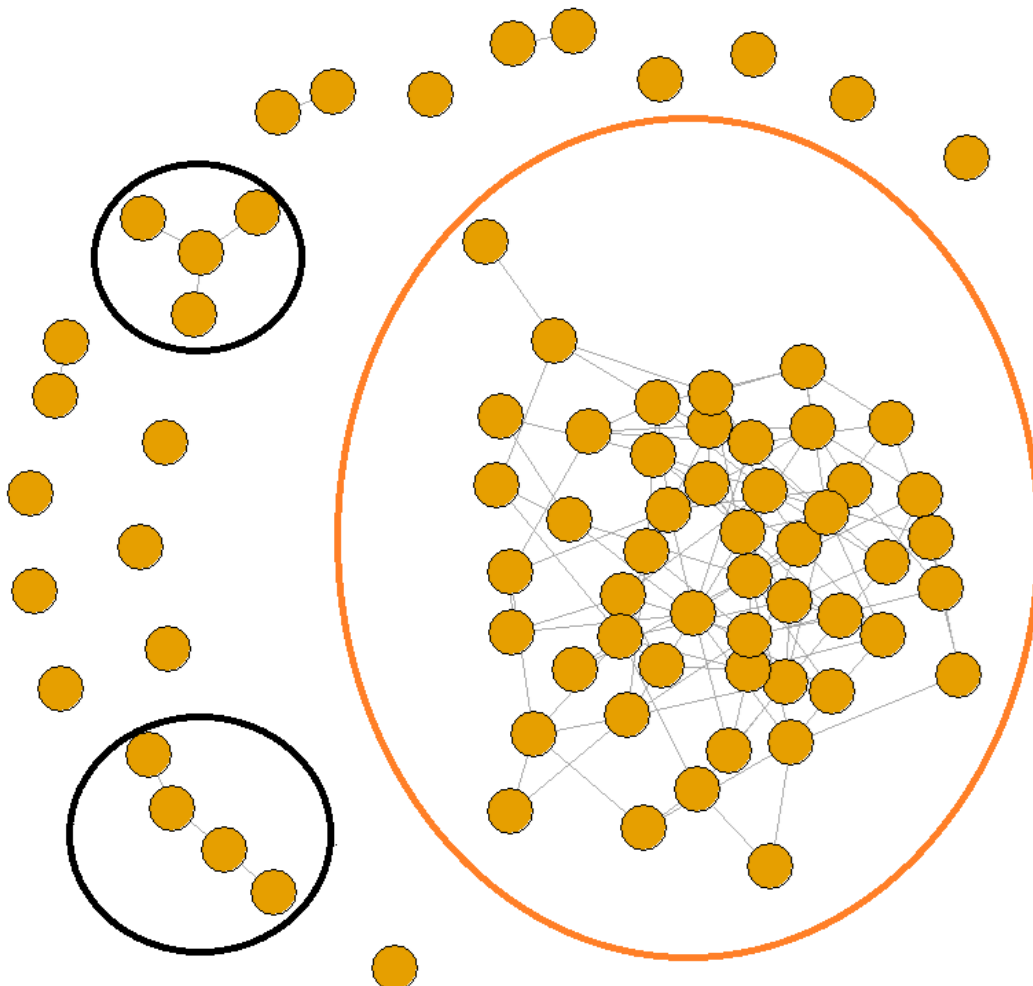
Una vez definido esto, el algoritmo remueve las aristas de mayor centralidad, ya que “si una red contiene comunidades o grupos que solo están débilmente conectados por unas pocas aristas intergrupales, entonces todos los caminos más cortos entre diferentes comunidades deben ir a lo largo de una de estas pocas aristas”, por lo cual, “las aristas que conectan a los distintos grupos deben tener una alta centralidad de intermediación” (Girvan y Newman, 2002, p.7822). El proceso de remoción se realiza a través de cuatro pasos: en primer lugar, se calcula la centralidad de todas las aristas de la red; en segundo lugar, se remueve la arista con mayor

centralidad de intermediación; en tercer lugar, se recalculan las centralidades de todas las aristas afectadas por la remoción; y, por último, en cuarto lugar, “se repite el segundo paso hasta que ya no queden aristas” (Girvan y Newman, 2022, p.7823).

De manera más intuitiva, el algoritmo se basa en la idea de que la red puede tener distintos grupos que no están perfectamente separados, sino que pueden estar unidos débilmente a través de pocas aristas que fungen de bróker o intermediarias. Una vez que se remueven estas, se puede observar la distancia existente entre los distintos clusters. Precisamente, el primer mecanismo teórico propuesto anteriormente, se basa no en la alta conectividad presente entre las empresas del

Figura 3

Red con varios componentes



Fuente: Elaboración propia.

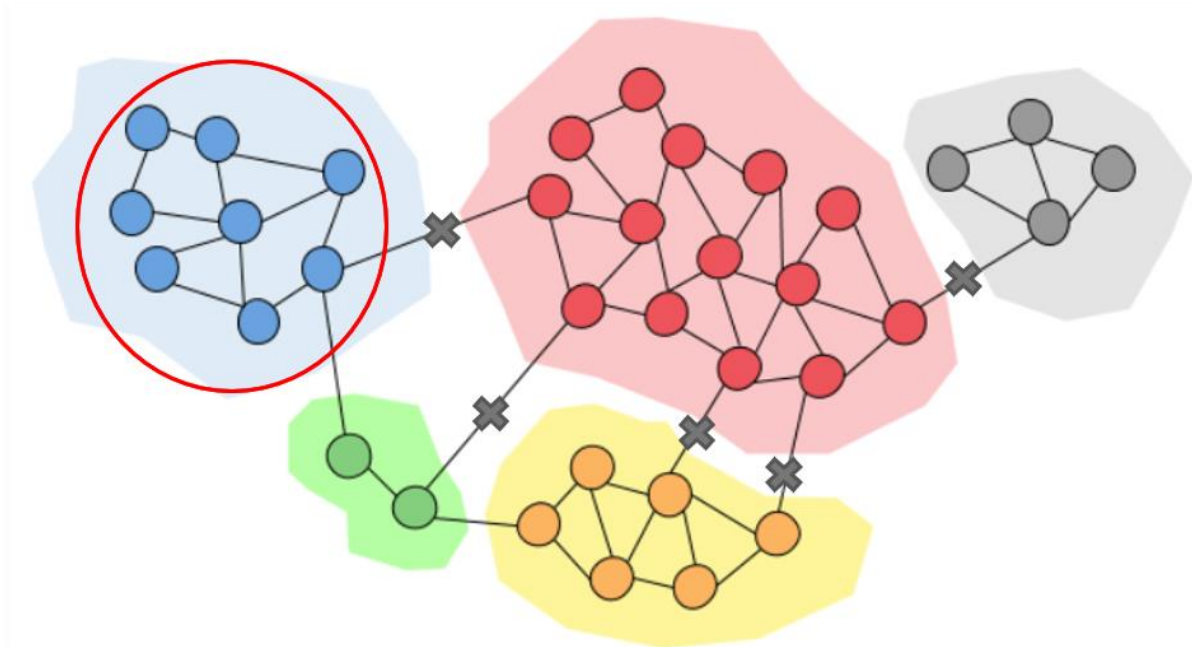
mismo origen (capital social aglutinante), sino en la poca conectividad existente entre los distintos grupos. Por dicha razón, el algoritmo Girvan-Newman puede ser

sumamente útil para los objetivos de este trabajo. Asimismo, al no considerar como comunidades distintas solo a los grupos que están perfectamente separados, este algoritmo puede dar luz en torno a otras divisiones existentes al interior de los grupos con el mismo origen.

La Figura 4 muestra la lógica de este algoritmo. Como evidencian las tachas en la imagen, el algoritmo, al remover las aristas de mayor intermediación, se remueven los pocos lazos que conectan a grupos esencialmente distintos en la red. En suma, el resultado será la partición de la red en distintas “comunidades” y, de

Figura 4

Detección de comunidades en una red mediante el algoritmo Girvan-Newman



Fuente: Adaptado de Ratti (2023).

acuerdo con lo propuesto más arriba, se esperará que la separación de los nodos coincida con los distintos orígenes geográficos de las empresas. En otras palabras, si bien puede haber múltiples comunidades separadas entre sí, se espera que estas estén formadas internamente en su mayoría por empresas con el mismo origen geográfico. Por el contrario, se espera que las comunidades no estén conformadas por empresas de distintos orígenes, sino que sean, en ese sentido, homogéneas. En la Figura 4, por ejemplo, el círculo rojo alrededor de la comunidad azul hace referencia a que, de acuerdo con nuestra hipótesis, al menos una comunidad debe estar

conformada por empresas únicamente de origen provinciano (en caso de que la red de la Figura 4 comprobase nuestra hipótesis, dicha comunidad sería, por supuesto, la azul). De esta manera, este algoritmo se utilizará como una prueba adicional para la primera hipótesis de este trabajo, ya que, aun si en la inspección visual de la red se revela que existen lazos entre las empresas del grupo provinciano y las de la élite tradicional, este método revelará si dichas conexiones están sostenidas en pocos lazos generados únicamente por brókeres específicos

3.4. Análisis de redes: análisis estructural por atributos

Por otro lado, se señaló anteriormente que la división de acuerdo con el origen no solo se produce gracias a un mecanismo de exclusión por parte de la élite empresarial capitalina y extranjera, sino por un proceso más espontáneo de formación de lazos homofílicos, lo cual lleva a altos niveles de conectividad al interior de cada grupo, con el objetivo de formar capital social aglutinante. Para probar este mecanismo, a diferencia del caso anterior, se dividirá la red a priori, de acuerdo con el origen geográfico, y se comparará la densidad que posee cada grupo con respecto al otro y al nivel de densidad general.

En este caso, a diferencia del caso anterior, se hará una partición de la red previa a la aplicación del método: los nodos que representan a las empresas de origen “provinciano” y “limeño” junto con sus aristas serán considerados como grafos en sí mismos y se realizará el cálculo de la densidad para cada caso, además del cálculo general. Se espera, de acuerdo con el mecanismo planteado, que la densidad al interior de cada grupo sea mayor que la densidad general.

3.5. Operacionalización de las hipótesis en la metodología de redes

Una vez definida la metodología específica a utilizarse, se puede determinar con exactitud cuándo se cumplirán las hipótesis propuestas en la sección anterior. La primera hipótesis, según la cual no existe una integración entre la élite limeño-extranjera y la élite emergente se comprobará sí:

- a) Ambos grupos forman parte de componentes distintos en la red
- b) Tras aplicar el algoritmo Girvan-Newman, ambos grupos siguen apareciendo en comunidades distintas, es decir, las comunidades detectadas contienen empresas únicamente del mismo origen geográfico

Por otro lado, la segunda hipótesis, según la cual se esperan más conexiones entre las empresas con un mismo origen, se comprobará si:

- a) Las densidades de la red solo compuesta por empresas de la élite “tradicional” y de la red solo compuesta por empresas de la élite “emergente” son mayores a la densidad general de la red.

Finalmente, cabe señalar que todas las medidas y algoritmos descritos tanto en esta subsección como en la anterior fueron calculados y aplicados en el software Gephi⁹. Las figuras resultantes también fueron generadas en este software.

⁹ Solamente se utilizó softwares distintos para la elaboración de la Figura 3 y para el cálculo de la medida de redundancia de Burt (1992) presentada en el Anexo 2. En el primer caso, se utilizó el paquete igraph en R; en el segundo, se utilizó UCINET.

4. Resultados

4.1. Descripción general de la red

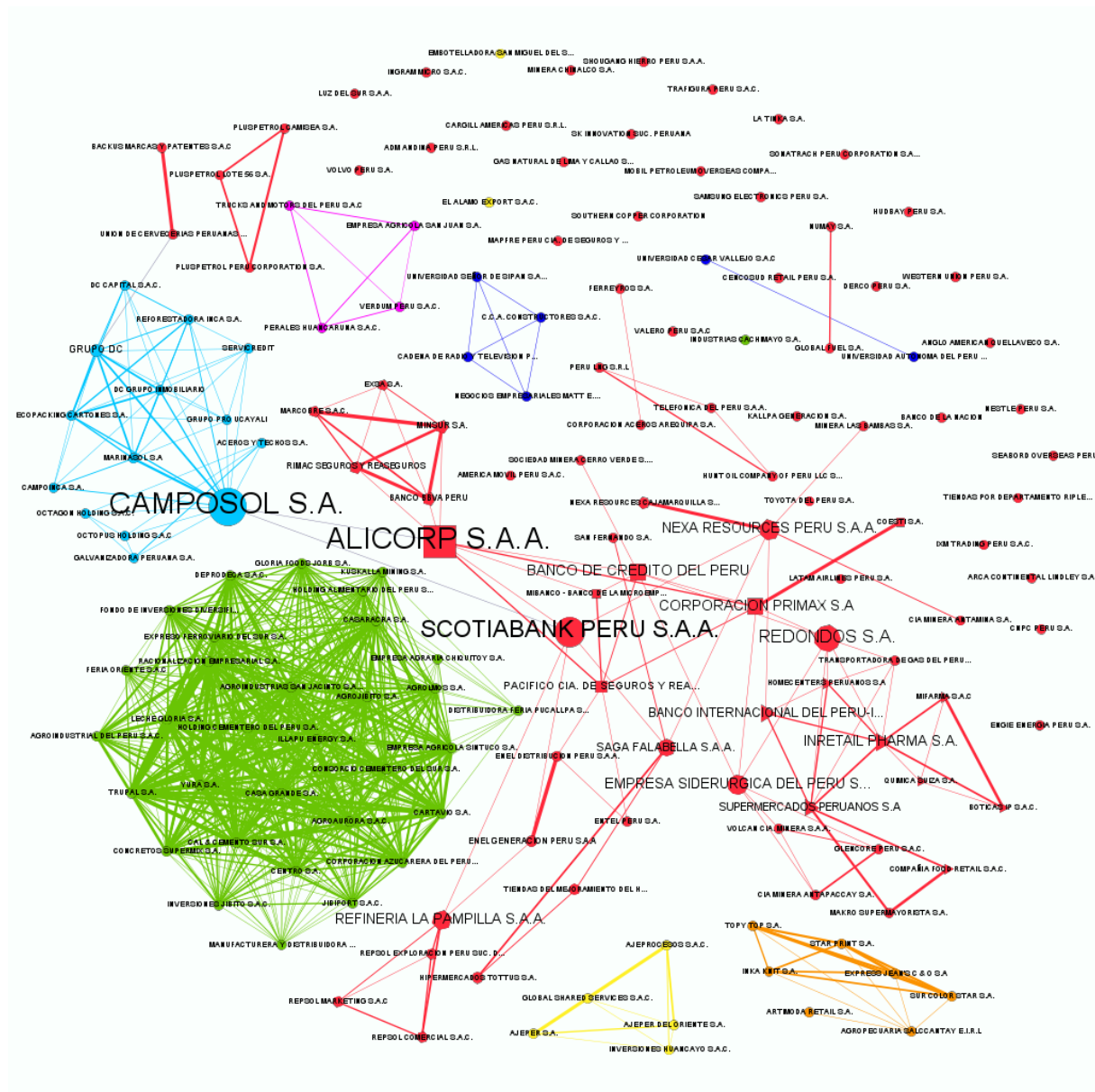
La Figura 5 muestra la red de interlocking directorates tomando el total de la muestra, es decir, incluyendo a las empresas dentro del Top 100 junto con todas las empresas pertenecientes a los grupos emergentes (estén o no en dicho top), dando un total de 159 nodos, con 623 conexiones entre sí. En la Figura 5, como indica la leyenda, el color y forma de los nodos hace referencia a la pertenencia de una empresa a un determinado grupo empresarial, mientras que el tamaño de estos indica una mayor centralidad de intermediación.

El análisis estructural general de la red revela que, en promedio, cada empresa tiene 7.5 lazos de interlock y, si se consideran el peso del lazo, se tiene un grado medio de 23.69. Asimismo, se sabe que en la red la distancia máxima entre dos nodos (el diámetro) es de 8 pasos, y que los nodos están conectados entre sí, en promedio, por 3 pasos. Sumado a ello, se tiene que la red posee un coeficiente de clustering de 0.861, lo que indica una alta tendencia de los nodos a agruparse en triadas. Finalmente, el cálculo de la densidad da un valor de 0.045, lo que indica que se creó un 4.5% de lazos sobre el total de conexiones posibles. Los estadísticos presentados se muestran en la segunda columna de la Tabla 2.

En líneas generales, estos cálculos apuntan a un nivel de cohesión de la élite similar al hallado por Cárdenas (2016) y Córdova (2020) para los últimos años, el cual puede describirse como un nivel de cohesión “medio” en comparación con otros casos de la región. No obstante, se hallan dos principales cambios. En primer lugar, el porcentaje de firmas pertenecientes al componente principal es de 36.9%, lo cual es considerablemente menor a lo hallado por Córdova (60.8% para el año 2020). Esto, sin embargo, puede explicarse precisamente por la introducción de los grupos emergentes que, como se verá más adelante, no forman parte del componente principal, sino que forman componentes propios, con lo cual, el gran componente de empresas de la élite “tradicional” representa una menor parte de la red. Aparentemente, los niveles de cohesión al interior de este último grupo aumentan en los últimos años, pues, si se toma solo el componente principal, se obtiene una densidad de 0.148, mayor a las halladas por Córdova (2020) para los últimos 20 años. En segundo lugar, resaltan los altos valores de las centralidades promedio de grado,

Figura 5

Red de interlocks de directorios y gerencias de la élite empresarial en el Perú



Leyenda

Color del nodo	Forma del nodo
 Origen limeño/extranjero	 Grupo Intercorp
 Grupo Gloria	 Grupo Romero
 Grupo DC (Dyer-Coriat)	 Grupo Breca
 Grupo Flores TopyTop	 Grupo Repsol
 Familia Añaños (Grupos AJE e ISM)	 Grupo Votorantim
 Familia Acuña	 Grupo Cencosud
 Familia Huancaruna	 Grupo Favre
	 Grupo Gerdau

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Análisis estructural de la red de interlocks

Estadístico	Valor	Valor (sin el grupo Gloria)
Nodos	160	127
Aristas	623	182
Grado medio	7.506	2.866
Grado medio con pesos	23.639	6.409
Diámetro	8	8
Densidad	0.045	0.023
Número de componentes	48	46
Número de componentes (más de dos nodos)	8	7
Coefficiente de clustering	0.861	0.824
Longitud media de camino	3.022	3.56
Aislados	37	36
% de aislados	23.1%	28.4%
Marginales	14	14
% de marginales	8.8%	11.0%
Empresas en el componente principal	59	59
% de empresas en el componente principal	36.9%	46.5%

Fuente: Elaboración propia.

tanto ponderadas como no ponderadas. Estos valores, sin embargo, pueden deberse a la sobrerrepresentación en la muestra de las empresas del Grupo Gloria¹⁰.

Debido a esto, se replicó el análisis estructural de la red sin la presencia del Grupo Gloria. Los resultados se presentan en la tercera columna de la Tabla 2. Se observa que algunos indicadores de cohesión como el coeficiente de clustering y la longitud media de camino no varían demasiado; sin embargo, sí disminuye considerablemente la centralidad de grado promedio, que pasa a ser de 2.87 sin considerar los pesos de las aristas, y de 7.51 considerando los pesos. Esto quiere decir que, sin considerar el grupo Gloria, cada empresa tiene un promedio de 7.51 conexiones con otras. Por otro lado, se observa que, en este nuevo análisis, el porcentaje de empresas en el componente principal aumenta casi 10 puntos porcentuales (46.5%), aunque no llega a los niveles hallados en la literatura previa (Córdova, 2020; Cárdenas, 2016).

¹⁰ Siguiendo la estrategia de muestreo descrita en la sección anterior, se incluyó a todas las empresas del Grupo Gloria de las cuales se encontró datos. Se obtuvo un total de 32 empresas con 441 vínculos entre sí, debido a la aparición de los mismos directores y apoderados en la mayoría de las empresas del grupo. Dado el gran tamaño y la alta densidad (0.835) del componente

En líneas generales, este último análisis parece indicar que, incluso añadiendo a los grupos emergentes, a un nivel “macro”, la red corporativa peruana presenta una relativa estabilidad en términos de cohesión, lo cual es una constante en los últimos 20 años (Córdova, 2020). Esta estabilidad proviene del hecho de que la mayoría de las conexiones se concentran en un componente principal conformado por empresas limeñas y extranjeras cuyas características¹¹ no han variado mucho a lo largo de los años. Esta poca variabilidad se debe al hecho de que, como se verá más adelante, la mayoría de los grupos emergentes no se han integrado a él, sino que aparecen a su alrededor como una “periferia”.

4.2. Componentes y grupos económicos en la red

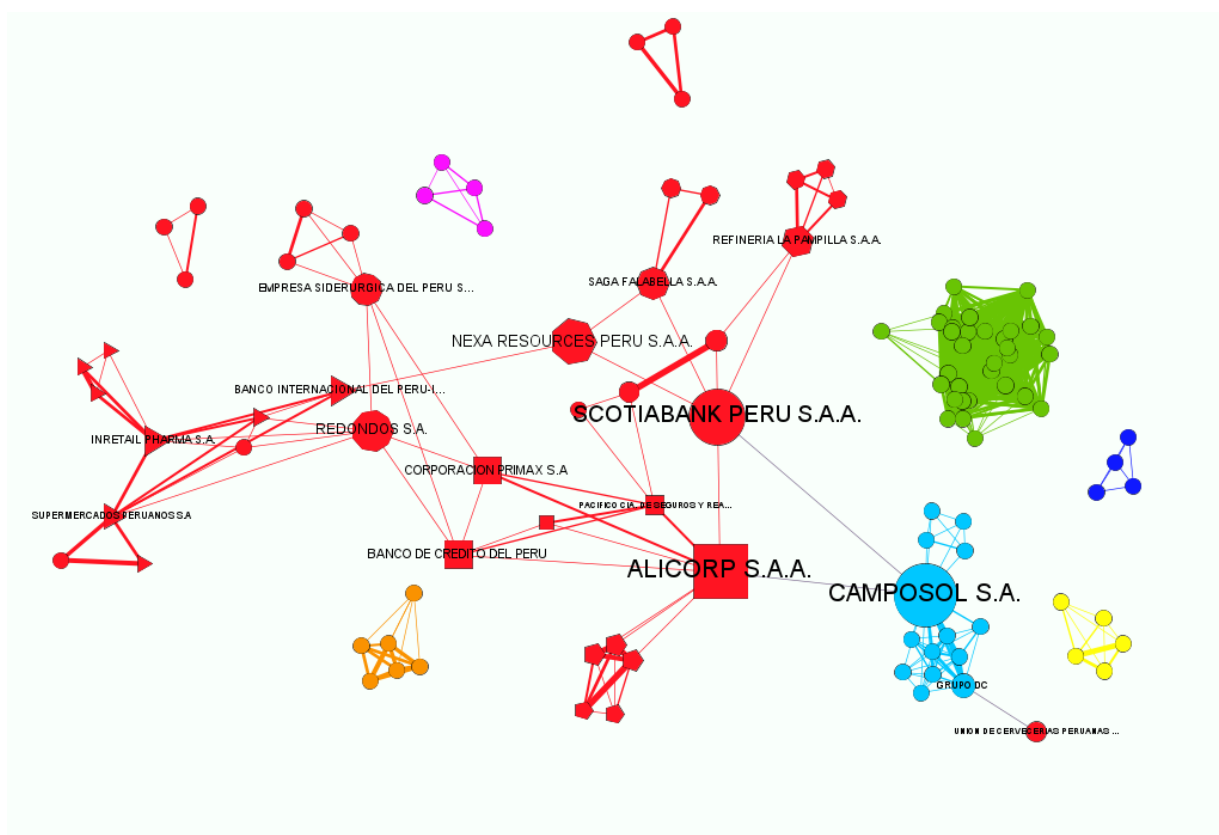
Dado que uno de los puntos novedosos del presente trabajo es la inclusión de las empresas de los grupos “emergentes” en su totalidad, es importante realizar una descripción específica de los componentes que forman la red. Para una visualización más clara de estos componentes, la Figura 6 excluye a los nodos aislados y marginales de la Figura 5, que representaban el 23.1% y el 8.8% de la red. Con ello, se observa que la red posee un total de ocho componentes conexos de más de dos nodos.

El componente principal incluye un total de 52 empresas y está conformado principalmente por las corporaciones de los grupos limeños y extranjeros (en color rojo), a las cuales se suman las empresas de la familia Dyer (en celeste). Este grupo posee una densidad de 0.097. Esta es menor que la de otros componentes de la red; sin embargo, este componente tiene la particularidad de que, a diferencia de los otros, incluye empresas de 13 grupos económicos distintos, de los cuales 8 son extranjeros (AbInbev, Enel, Falabella, Glencore, Gerdau, Repsol, Scotiabank y Votorantim), 4 son limeños (Breca, Favre, Intercorp y Romero) y uno es provinciano (Dyer). Por lo tanto, se puede decir que, si bien en comparación con otros componentes de la red este posee una menor cantidad de conexiones entre sí, las conexiones de este

¹¹ Con “características”, se hace referencia a las características topológicas de la red y no a las empresas en sí mismas. De hecho, como se verá más adelante, las empresas principales sí varían. Lo que no varía demasiado es la estructura de la red (en especial del componente principal).

Figura 6

Componentes principales de la red de interlocks



Fuente: Elaboración propia.

componente generan más “puentes” (Granovetter, 1973) o “agujeros estructurales” (Burt, 1992), dado que, al unir nodos heterogéneos, producen una menor redundancia y, por lo tanto, un mayor acceso de cada nodo a recursos estratégicos en la red (Burt, 1992).

Esta menor redundancia de conexiones genera que las empresas con mayores centralidades de intermediación pertenezcan a este grupo. En específico, el papel de empresas como Redondos del grupo Favre, que permite unir a las empresas del grupo Romero (nodos cuadrados) con las del grupo Intercorp (nodos triangulares), y, a su vez, a ambos grupos con empresas de los grupos extranjeros Gerdau (Siderperú) y Glencore (Glencore, Volcan y Antapaccay). Asimismo, destaca el rol intermediario de Interbank y Alicorp, que unen estos sectores del componente (y, por ende, todo el componente de manera indirecta) a otras empresas extranjeras como Nexa (grupo Votorantim), las empresas de Falabella y las de Repsol. Debe destacarse que estas empresas también están unidas al componente a través de Scotiabank, que aparece

como uno de los intermediarios principales de la red. El grupo Breca, por su parte, cuenta con 4 empresas que forman parte de este componente (en forma pentagonal, en la parte inferior de la Figura 6), que se encuentran bastante interconectadas entre sí, pero también se conectan con el resto de la red gracias a un lazo con Alicorp.

Se observa, por lo tanto, que las empresas de un mismo grupo comparten múltiples lazos entre sí, lo que es una muestra del persistente control (y no solo la propiedad) familiar de las empresas, tal como señala Durand (2017). No obstante, a pesar de esta tendencia a formar lazos “intra-grupales”, la élite limeño-extranjera logra cierta cohesión debido a que a pesar de ello logra formar lazos débiles que conectan empresas de distintos grupos económicos. Esto se logra con la inclusión de directores independientes (y por ende, ajenos al grupo familiar) que posean un capital social elevado. Así, por ejemplo, Leslie Pierce Diez Canseco ejerce como director independiente en empresas del grupo Romero, tales como Primax y BCP, al mismo tiempo que lo hace en empresas ajenas al grupo, como Siderperú y Redondos, generando conexiones que permiten unir a buena parte de la red. Como se verá más adelante, es bastante probable que la ausencia de directores independientes con este nivel de capital social en las empresas “emergentes” sea una de las razones de su poca integración al componente principal¹².

Para finalizar el análisis de este componente, debe destacarse la presencia de las empresas de la familia Dyer en este sector de la red. Esta presencia lleva necesariamente a matizar una de las hipótesis principales de esta investigación, ya que es un grupo emergente que ha optado por y logrado establecer interlocks con la élite limeña. En específico, Camposol, la principal empresa del grupo, posee conexiones con Alicorp y con Scotiabank a través de su gerenta comercial, María Lieneke Schol, quien ejerce como directora en estas empresas y en otras importantes empresas que, si bien no aparecen en la red porque no forman parte del Top 100, sí forman parte del Top 500 del ranking utilizado. Estas son: Banco Pichincha, Cencosud, Promigas y la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Se observa, por lo tanto, cómo la inclusión de un ejecutivo con un alto capital social puede permitir a las empresas “emergentes” integrarse a la red corporativa de la élite “tradicional”. Una investigación posterior debería determinar si es que el grupo Dyer hace uso de estas conexiones generadas por su gerenta (o incluso si es que fue una decisión

¹² Para analizar el tema más a detalle, se presentará una red conformada por los directores como nodos

estratégica del grupo su nombramiento en el cargo), o se trata de conexiones personales que poseen una importancia menor para el grupo.

Además de estos lazos, el grupo Dyer posee una conexión con la Unión de Cervecerías Peruanas Backus. Esta se da a través de Piero Ghezzi, quien ejerce como director en dicha empresa, y fue nombrado por la familia Dyer como director de su “grupo” propiamente dicho (el grupo DC), en lo que sí parece haber sido una decisión estratégica del grupo¹³. En general, el hallazgo de la presencia de conexiones de directorio entre las empresas del grupo Dyer con la élite limeña resulta muy valioso no solo porque representa una excepción a la distancia existente entre la élite tradicional y la emergente, sino porque indica que el grupo Dyer (y sobre todo Camposol) juegan un papel de bróker importante en la red. El concepto de bróker hace referencia a un actor que “cierra una brecha en la estructura social” y que, por lo tanto, “permite que bienes, información, oportunidades o conocimiento fluyan a través de esa brecha” (Stovel y Shaw, 2012, p. 141). Dada su posición estratégica en la red, el bróker une sectores de ella que de otra manera no estarían conectados, por lo cual cuenta con una posición de poder, ya que, por un lado, posee información valiosa proveniente de sectores heterogéneos de la red y, por otro lado, puede llegar a poseer control sobre ella (Burt, 1992). En este caso, Camposol tendría un importante poder sobre la red debido a su posición en ella, lo cual se condice con el hecho de que esta empresa se ha convertido en uno de los actores más importantes dentro del rubro de la agroindustria, y posee una activa participación en múltiples gremios de productores agrupados en la Asociación de Gremios de Productores Agrarios del Perú (Agap)¹⁴.

El segundo componente más importante en la red está representado en color verde en la Figura 6, y está compuesto exclusivamente por empresas del Grupo Gloria. En total, el componente está conformado por 32 empresas (sin contar una empresa marginal), con 441 lazos entre sí. Esto da como resultado una densidad bastante alta (0.889); sin embargo, hay una gran redundancia de conexiones, debido a que estas se forman como resultado de que los directores y apoderados aparezcan

¹³ La razón por la que se afirma esto radica en el hecho de que Piero Ghezzi ejerce como director independiente en Backus, lo que reduce la probabilidad de que haya sido una decisión de esta empresa acercarse al grupo DC. Debe considerarse también que Ghezzi posee también un perfil académico, experiencia en organismos internacionales como el PNUD, en instituciones financieras internacionales como Barclays Capital y el Deutsche Bank, e incluso ejerció como ministro de la Producción entre 2014 y 2016. Es probable, por ende, que haya sido nombrado director por decisión del grupo con el objetivo de buscar asesoramiento estratégico.

¹⁴ Sobre este punto se profundizará más adelante

repetidamente en casi todas las empresas del grupo. Entre estos destacan Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez, Claudio José Rodríguez Huaco, Fernando Devoto Acha y Norvil Delgado Martínez. Todos ellos aparecen como apoderados y/o directores en más de 20 empresas del grupo. A nivel de empresas, aquellas con más conexiones en el grupo son sus cementeras Cal y Cemento Sur y Yura, mientras que aquellas que funcionan más como intermediarias son sus agroindustrias Casa Grande, Coazucar y Jibiport. Ninguna de ellas posee conexiones con empresas de otros grupos económicos y, por ende, de otros componentes.

Tras estos dos componentes principales, la red presenta 6 componentes de menor tamaño, todos aislados entre sí y cuya conformación se corresponde exactamente con el grupo económico que los controla. Entre ellos, el componente de color naranja en la parte de debajo de la Figura 6 está conformado exclusivamente por empresas del grupo Flores. En este componente, todas las empresas están conectadas entre sí, debido a que se repiten los mismos directores miembros de la familia, en especial el de Aquilino Flores Conislla, quien ejerce como director en todas las empresas del grupo, incluida la Agropecuaria Salccantay, del “subgrupo” Flores Delgado (Durand, 2017), manteniéndola ligada, aunque en menor medida, al resto del componente¹⁵.

En seguida, en color amarillo en la Figura 6, aparece un componente conformado por 5 empresas del grupo AJE. Al igual que en el caso de los Flores, todas estas están conectadas, y no poseen vínculos con empresas de otros grupos. Esta ausencia de vínculos se da incluso con el grupo ISM¹⁶, de los Añaños Alcázar, a pesar de la relación aparentemente amistosa y de repartición de mercados que existe entre ambos (Durand, 2017). Por otro lado, en color azul en la Figura 6, se muestra un componente de 4 nodos, todos ellos empresas de la familia Acuña: CCA Constructores, Cadena de Radio y Televisión para la Integración Nacional, Negocios Empresariales Matt y la Universidad Señor de Sipán. Si bien todas estas están conectadas entre sí, aparecen desconectadas de las universidades César Vallejo y Autónoma del Perú, en cuya gestión no aparece involucrado Richard Acuña, quien sí ejerce como gerente o apoderado de las primeras 4 empresas mencionadas. Al igual

¹⁵ De este subgrupo no aparece en el gráfico la empresa Artimoda, debido a que se trataba de un nodo colgante, lo que indica que solo posee conexiones indirectas (de 2 pasos) con el resto del grupo Flores.

¹⁶ No se muestra en la Figura 6 debido a que la Embotelladora San Miguel del Sur, única empresa del grupo en la muestra, aparece aislada.

que en los casos anteriores, este grupo no posee conexiones con empresas de otros grupos.

En color fucsia, en la parte superior de la Figura 6, aparece un componente de 4 empresas, todas ellas pertenecientes a la familia Huancaruna. Nuevamente, todas están conectadas entre sí, principalmente por Eli Arcadio Huancaruna Perales (quien ejerce de apoderado en las 4 empresas), pero no poseen ninguna conexión con empresa de otro grupo. Finalmente, aparecen dos componentes conformados por 3 empresas extranjeras cada uno, ambos mostrados en color rojo en la parte superior de la Figura 6. Uno de ellos contiene tres empresas del grupo Pluspetrol, mientras que el otro está compuesto por Telefónica, Peru LNG y Hunt Oil Company sucursal del Perú.

Hasta aquí el análisis descriptivo de los componentes de la red ha permitido llegar a ciertos hallazgos. En primer lugar, los datos respaldan parcialmente la primera hipótesis del presente trabajo, que indicaba que las empresas de los grupos emergentes no se han “integrado” a la élite tradicional, lo cual se refleja en la ausencia de interlocks con empresas de este último sector. En cinco de los seis grupos se encuentran aislados del componente principal conformado por empresas limeñas y extranjeras, por lo cual se habla de este respaldo parcial a la hipótesis.

No obstante, de manera contraria a lo previsto por Figueroa (2004), esto no significó que los grupos emergentes desarrollasen estrechos lazos entre sí. Por el contrario, lo que se observa es que estos se encuentran aislados uno del otro, conformando lazos únicamente entre empresas de su mismo grupo. Todo lo contrario sucede con la élite tradicional, en donde, si bien se forman más conexiones entre las empresas de un mismo grupo, también se forman conexiones entre distintos grupos. Esto sucede tanto entre los grupos limeños, como entre los limeños y los extranjeros, corroborando así lo señalado por Durand (2016) respecto a la presencia de una buena convivencia entre los grandes grupos económicos y el capital trasnacional.

Todo ello conduce a un primer hallazgo importante de la presente investigación y es que, mientras la élite “tradicional” está unida y relativamente cohesionada, la élite “emergente” está dispersa entre sí, con lo cual la red corporativa adopta más una estructura de “centro periferia” (donde el centro es el componente principal conformado por empresas de varios grupos limeños y extranjeros, y la periferia son los pequeños clusters de empresas de los distintos grupos emergentes) que una con dos componentes cohesionados (uno de la élite “tradicional” y otro de la élite

“emergente) bastante marcados. En ciencia de redes, se habla de estructuras “centro periferia” cuando la red analizada posee un grupo de nodos densamente interconectados (el “centro”), rodeado por un “halo o periferia de nodos más dispersos” entre sí (Zhang et al., 2015, p. 032803-1). La estructura que se observa en la red analizada es justamente similar a una de este tipo, lo cual, como se verá más adelante, difiere de lo planteado por Figueroa (2004) y por Crabtree y Durand (2017), cuyas ideas llevarían más bien a esperar el hallazgo de una red con dos “núcleos” separados, pero cada uno con nodos densamente conectados entre sí.

Como también se observó, este fenómeno sucede debido a que la estructura predominante detrás de la formación de conexiones entre empresas parecer ser el control familiar de estas. No obstante, mientras la élite tradicional ha logrado trascender esta estructura mediante el nombramiento de directores independientes con un elevado capital social, esto no sucede en las empresas de los grupos emergentes. Esta importancia marcada de los grupos familiares en la formación de lazos revela la necesidad de considerar directamente a los nodos al momento de realizar análisis de redes de interlocks, dado que solo así se podrá diferenciar entre lazos cohesivos pero redundantes y lazos de “puente” que pueden permitir la circulación de información y recursos de mayor variedad (Stovel y Shaw, 2012). Este punto, sin embargo, no ha sido abordado debidamente en la literatura sobre el tema en el Perú.

Finalmente, un último hallazgo importante de esta parte de la investigación es el hecho de que el grupo Dyer sí se encuentra bien conectado a la élite “tradicional”, gracias a la inclusión de un gerente y un director con cargos en directorios de importantes empresas. Esto lleva, como se dijo, a matizar la hipótesis inicial del trabajo, razón por la cual se habla de un soporte solamente parcial hacia ella.

4.3. Comunidades en la red

El análisis de los componentes de la red reveló un apoyo parcial a la primera hipótesis de este trabajo, ya que las empresas de grupos de origen provinciano formaban parte de componentes no conectados con aquel que contiene a las empresas de origen limeño o extranjero. Sin embargo, como se señaló también, se produce una excepción con el grupo Dyer. A pesar de ello, como se explicó en la sección metodológica, es posible detectar una estructura de comunidades incluso cuando hay conexiones entre los componentes, dado que estas conexiones pueden

ser generadas por escasos lazos que funcionan como puentes (Granovetter, 1973). Por esta razón, se aplicó el algoritmo Girvan-Newman, cuyos resultados se presentan en la Figura 7, donde cada color representa una comunidad detectada por el algoritmo.

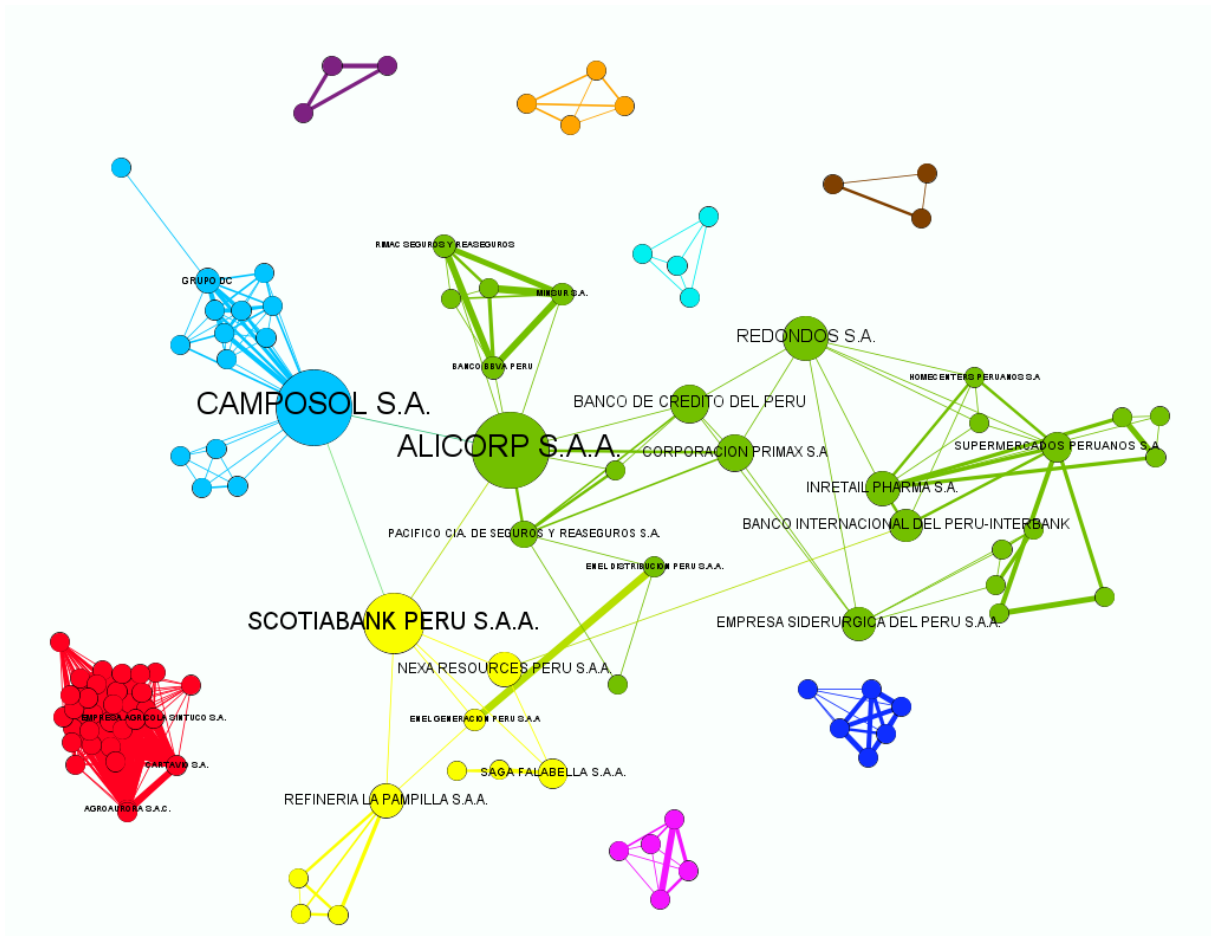
Dado que los nodos aislados forman, evidentemente, comunidades de un solo nodo, estos fueron retirados y no fueron considerados el análisis. Como resultado, el algoritmo detectó trece comunidades de al menos dos nodos en cada una. Un primer hallazgo es que, en el caso de las empresas de origen provinciano, este análisis replicó casi exactamente la estructura de componentes. En concreto, en el caso de los grupos AJE, Gloria, Huancaruna, Flores y Acuña, se observa que, nuevamente, todas las empresas del mismo grupo aparecen en una comunidad, que no incluye a empresas de ningún otro grupo. Así, se observa que, en el gráfico, la comunidad de color rosado aglomera a todas las empresas del grupo AJE, la comunidad azul incluye a todas las empresas de la familia Flores; la comunidad naranja, a las de la familia Huancaruna; y la comunidad roja, a las del grupo Gloria. Las empresas de la familia Acuña aparecen en dos comunidades (de color negro y morado en la parte superior de la Figura 7) con lo cual se replica también lo que sucedía a nivel de componentes.

Se observa, por lo tanto, que, nuevamente, las empresas de cada grupo económico provinciano pertenecen a un mismo cluster, encontrándose aislados de las empresas limeñas, pero también aislados entre sí. El principal cambio se produce con el grupo Dyer. En la sección anterior, se observó que las empresas de este grupo se encontraban en el mismo componente en el cual se aglomeraban las empresas limeñas y extranjeras. En este análisis, esto no se repite y, por el contrario, las empresas del grupo Dyer forman su propia comunidad (de color celeste en la Figura 7). Este hallazgo apoya la primera hipótesis del trabajo, ya que evidencia que las conexiones del grupo Dyer con la élite “tradicional” si bien existen son débiles, por lo cual, en este caso, forman una comunidad con sus propias empresas, de manera más similar a lo que sucede con los otros grupos de origen provinciano.

No obstante, se mantiene una diferencia, ya que, si bien la comunidad celeste no incluye a la mayoría de las empresas del componente principal limeño-extranjero, aun así incluye a dos empresas ajenas a su grupo: Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S.A.A y Backus Marcas y Patentes S.A.C. Ambas son empresas que hace no muchos años fueron absorbidas por la transnacional cervecera AbInbev, y que se encuentran en esta comunidad debido a la presencia de Piero Ghezzi en su

Figura 7

Comunidades en la red de interlocks



Fuente: Elaboración propia.

directorio y en el del Grupo DC, al mismo tiempo que no poseen ninguna conexión directa con el resto de las empresas limeñas o extranjeras.

El resto de las comunidades detectadas agrupa únicamente a empresas extranjeras o limeñas. Aquí, a diferencia de lo que sucede con los grupos de origen provinciano, el componente principal sí se ha dividido, en este caso, en dos comunidades. Una primera comunidad (de color verde claro en la Figura 7) incluye 29 empresas, entre las cuales destacan las empresas del grupo Brea (BBVA, Rímac, Marcobre, Minsur, etc.), del grupo Romero (Alicorp, Banco de Crédito, Primax, Pacífico, etc.) y del grupo Intercorp (Interbank, InRetail Pharma, Supermercados Peruanos, etc.). Además de estos tres grupos principales, la comunidad incluye empresas de otros grupos peruanos (Cerro Verde, del grupo Buenaventura y Redondos del grupo Favre), así como algunas empresas que son propiedad de grupos

extranjeros (Siderperú, de Gerdau; las mineras Volcan y Antapaccay, de Glencore; Entel Perú y Enel Distribución).

Una segunda comunidad (de color amarillo en la Figura 7) incluye 14 empresas, fundamentalmente extranjeras. Entre ellas, se encuentran las empresas de Falabella (Hipermercados Tottus y Tiendas de Mejoramiento del Hogar), Repsol (Repsol Comercial, Repsol Exploración y Repsol Marketing), Votorantim (Nexa Resources Perú y Nexa Resources Cajamarquilla), y otras empresas extranjeras como Scotiabank, Minera Las Bambas y Antamina. La única empresa peruana en esta comunidad es San Fernando, del grupo Ikeda. Finalmente, el resto de las comunidades se corresponden con los componentes marginales de la red, y están compuestos por entre 2 y 3 nodos. Entre ellos se encuentra una que agrupa a Perú LNG, Hunt Oil Company del Perú y Telefónica del Perú y otra que agrupa a las tres empresas de Pluspetrol en la muestra. Finalmente, entre las comunidades de dos nodos se encuentra una que contiene a Ferreyros S.A y a Aceros Arequipa (ambas empresas peruanas de distintos grupos); y otra que incluye a Numay y Global Fuel (ambas empresas peruanas de venta de hidrocarburos pertenecientes al mismo grupo).

Finalmente, se puede decir que, a partir de una observación general de la Figura 7, en esta destaca, precisamente, cómo el componente principal ahora incluye tres colores distintos, mientras que los componentes periféricos están coloreados siempre de un mismo color. Esto quiere decir que la estructura de las comunidades respalda el principal hallazgo mostrado en la sección anterior, y es que, mientras que las comunidades en las que participan las empresas provincianas están formadas únicamente por empresas de su mismo grupo, sucede lo contrario con las empresas limeñas y extranjeras. En este último caso, se observa que, incluso habiendo particionado el componente principal, las comunidades al interior de él siguen incluyendo empresas de distintos grupos. En especial, destaca el hecho de que las empresas de los grupos Romero, Intercorp y Breca (tres de los más poderosos del país) formen todas parte de la misma comunidad. Todo esto apunta a reforzar lo señalado, y es que, aparentemente, los grupos limeños se encuentran más cohesionados entre sí que los grupos emergentes.

4.4. Densidad según origen

Hasta aquí, se ha demostrado, en cierta medida, la distancia existente entre las empresas de la élite “tradicional” y aquellas de la élite “emergente”. No obstante, además de ello, se planteó como segunda hipótesis el hecho de que estos dos grupos diferenciados se encuentran más cohesionados a la interna que entre ellos, para lo cual se propuso dividir a priori la red según el origen de la empresa y calcular las densidades para cada grupo. Se esperaba que las densidades “intra-grupo” sean mayores a la densidad general de la red. La Tabla 3 muestra los resultados de este análisis.

Tabla 3

Densidad por atributos

Fracción de la red	Con el Grupo Gloria	Sin el Grupo Gloria
Total de la red	0.045	0.023
Solo empresas limeñas y extranjeras	0.023	0.023
Solo empresas de origen provinciano	0.213	0.125

Fuente: Elaboración propia.

En la segunda columna de la tabla, se observa que la hipótesis se cumple para el caso de las empresas de origen provinciano, ya que presentan una densidad mayor que la general; sin embargo, esto no sucede con las empresas limeñas y extranjeras, cuya densidad “intra-grupo” es menor. Esta situación se mantiene aún si se deja de considerar al grupo Gloria, el cual, debido a su gran número de empresas en la muestra y a la cantidad de lazos que posee a la interna, eleva considerablemente la densidad del grupo provinciano. En la tercera columna de la tabla, se observa que la densidad de este grupo disminuye considerablemente, sin embargo, la situación inicial se mantiene: la densidad de este grupo es mayor que la general, lo cual no sucede con las empresas limeñas y extranjeras.

Esta situación plantearía que las empresas provincianas están especialmente cohesionadas, incluso en mayor medida que las limeñas. No obstante, hay que considerar que esta medida no distingue entre lazos internos al grupo y lazos entre empresas de distintos grupos. Lo que está indicando esta medida en realidad es el hecho de que, en los grupos emergentes, suelen ser los mismos directores (usualmente miembros de la familia) quienes están a cargo de casi todas las empresas del grupo, volviendo al grupo internamente más cohesionado. En la élite limeña-

extranjera esto también podría pasar, sin embargo, en este caso no se consideró a todas las empresas de cada grupo, sino solo a aquellas en el Top 100 del ránking de PeruTop.

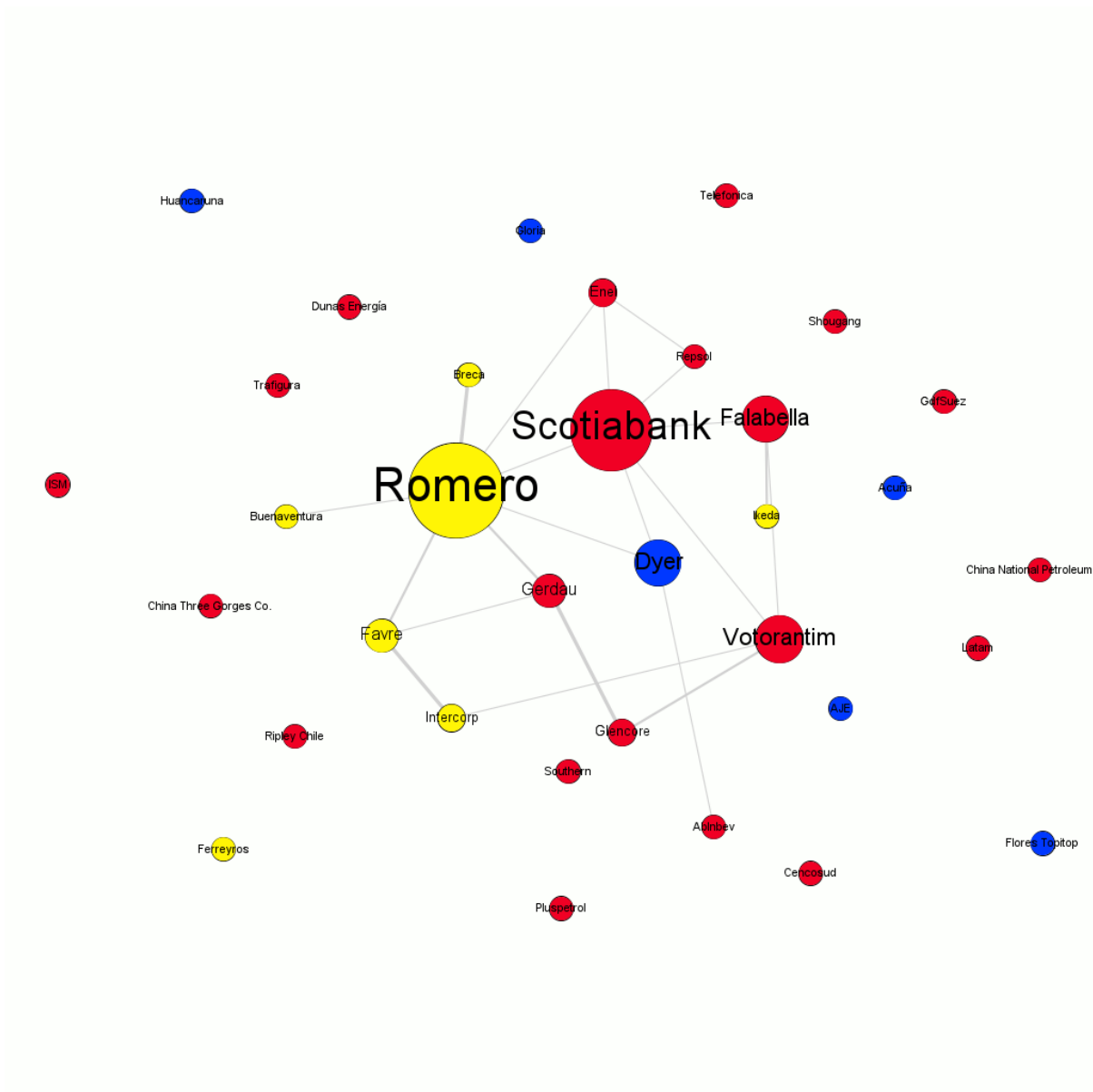
Por ello, para medir realmente la cohesión de cada grupo, es preciso incluir en el análisis el grupo al que pertenece cada empresa. En esta línea, la Figura 8 presenta la red de grupos económicos, en donde todas las empresas de cada grupo han sido agrupadas en un único nodo y donde las aristas representan una conexión entre una empresa de un grupo y otro. En la red, los nodos de color rojo representan a los grupos extranjeros; los de color amarillo, a los limeños; y los de color azul, a los provincianos. Se tiene un total de 34 grupos, de los cuales 20 se encuentran aislados y 14 pertenecen al componente principal. Se observa, como se venía señalando, que 5 de los 6 nodos azules se encuentran aislados, mientras que, el componente principal está conformado por 7 grupos extranjeros, 6 limeños y 1 provinciano (Dyer). A simple vista, se observa que todos los grupos provincianos están aislados entre sí, mientras que, entre los grupos limeños y extranjeros, si bien se encuentran varios nodos aislados (principalmente extranjeros), aun así 13 de ellos se encuentran conectados a, como máximo, 4 grados de distancia uno del otro en el componente principal. Entre ellos, destaca la conectividad de los grupos limeños, ya que solo uno de ellos (Ferreyros) se encuentra aislado.

La Tabla 4 replica el análisis de densidades utilizando los datos de esta red. En ella, se muestra que, al encontrarse aislados entre sí los grupos provincianos, su densidad es cero, con lo cual puede decirse que su cohesión es menor a la de la red general. Por el contrario, en el caso de los grupos limeños y extranjeros, se tiene una densidad de 0.048, con lo cual presentan una densidad mayor que la de la red general (0.037).

A partir de lo expuesto en esta sección, se puede concluir que los resultados del análisis de densidades no respaldan la segunda hipótesis del presente trabajo, que indicaba que las empresas de ambos grupos estarían más cohesionadas a la interna. Esto solo sucede con la élite tradicional, ya que la élite “emergente” no posee lazos entre sus distintos grupos familiares. Por el contrario, la densidad en este último caso está al interior de cada grupo económico, en los cuales los mismos directores se hacen cargo de múltiples empresas. Esto genera redes con una gran densidad, pero

Figura 8

Red de grupos empresariales



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4

Densidad por atributos en la red de grupos empresariales

Fracción de la red	Valor
Total de la red	0.037
Solo grupos limeños y extranjeros	0.048
Solo empresas de origen provinciano	0.00

Fuente: Elaboración propia.

también con una gran redundancia¹⁷ de los lazos, lo cual disminuye las probabilidades de que los contactos de un nodo le brinden recursos e información diversa (Burt, 1992). El análisis, por lo tanto, reveló también la necesidad de tomar en cuenta a los grupos económicos y no solo a las empresas al momento de realizar análisis de redes de interlocks, cuestión que la literatura en el país (Cárdenas, 2016; Córdova, 2020) no ha abordado.

4.5. Red de ejecutivos

Como se señaló en las secciones anteriores, las empresas limeñas y extranjeras forman lazos de directorio con empresas de distintos grupos a través de directores independientes bien conectados. Para profundizar en este punto, se convirtió la red bimodal en una unimodal, pero ahora conectando a los ejecutivos entre sí cuando trabajan en, al menos, una empresa en común. La Figura 9 muestra esta red, resaltando a los ejecutivos con mayor centralidad de intermediación. La red está compuesta por 1 304 nodos y 12 156 aristas, en donde cada ejecutivo cuenta con 18.64 conexiones sin considerar el peso de los lazos y con 21.21 conexiones si es que se considera el peso.

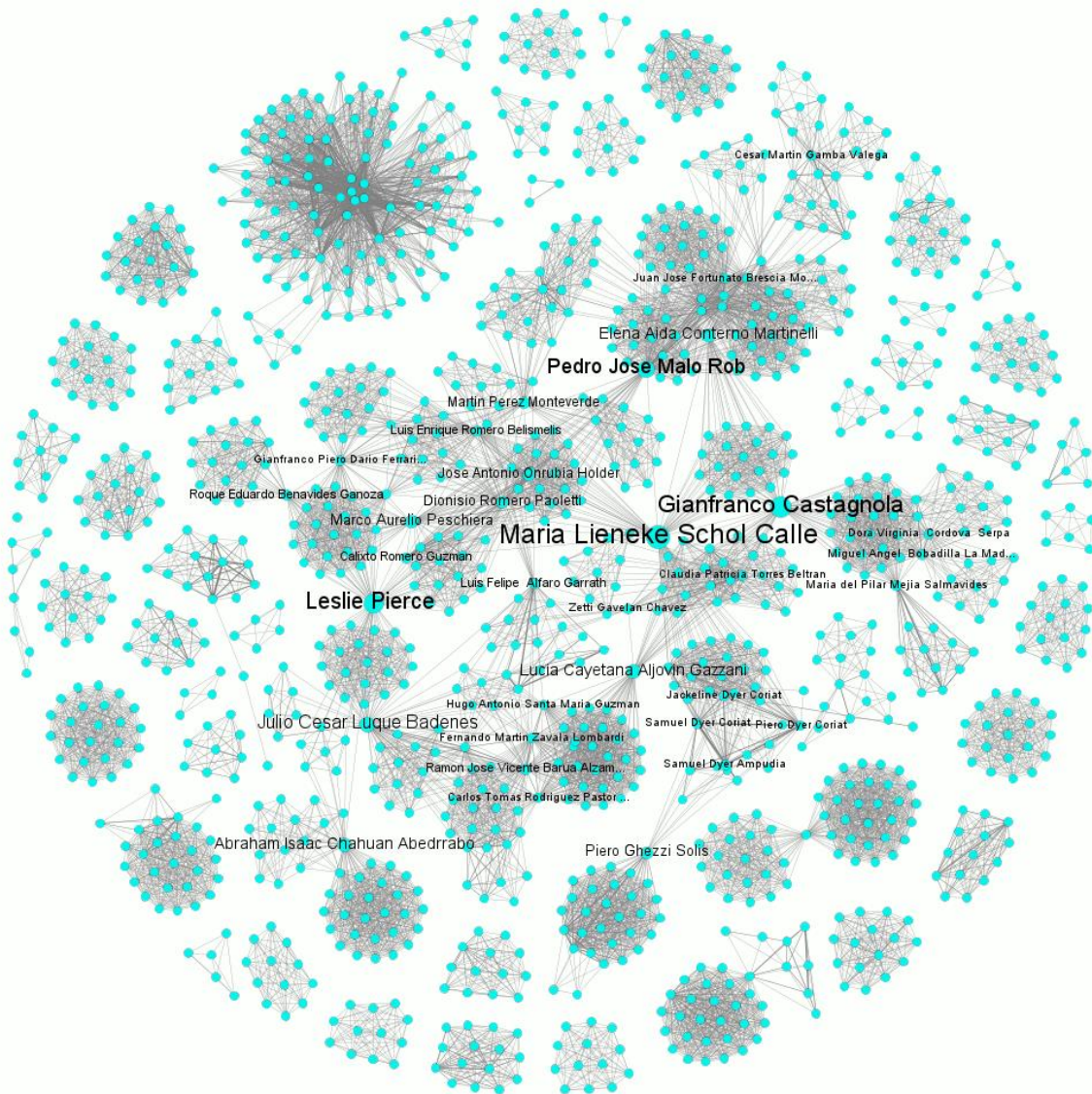
La red posee un componente principal que agrupa a 614 ejecutivos, es decir, casi la mitad (47.1%) de la muestra. Este componente se observa en el centro de la Figura 9 y a él pertenecen todos los directores resaltados, los cuales trabajan, en su gran mayoría, únicamente en empresas limeñas o extranjeras¹⁸. Por fuera de este componente principal, la red se encuentra bastante dividida, ya que posee 47 componentes, de los cuales 46 poseen más de dos componentes. Solo hay un nodo aislado y dos nodos marginales, lo cual muestra que los ejecutivos suelen tener redes vecinales, las cuales, sin embargo, no se conectan entre sí para formar una red general. Esto se refleja no solo en el gran número de componentes, sino también en un coeficiente de clustering alto (0.955) – el cual refleja esta conectividad “vecinal” – y una densidad relativamente baja (0.014) – la cual refleja esta dispersión en la red a nivel general –. El resumen de estadísticos de la red se presenta en la Tabla 5.

¹⁷ El análisis de redundancia propuesto por Burt (1992) fue aplicado también a ambos grupos, revelando que la red de empresas limeñas y extranjeras es menos redundante que la de empresas de origen provinciano. El detalle de este análisis se encuentra en el Anexo 2.

¹⁸ La gran excepción acá son los miembros de la familia Dyer, así como los dos directores independientes que conectan este grupo con la red limeña-extranjera (María Lieneke Schol y Piero Ghezzi)

Figura 9

Red de ejecutivos de las principales empresas del Perú



Fuente: Elaboración propia.

El análisis más importante de esta red es la centralidad de intermediación, ya que permitirá conocer cuáles son los ejecutivos más importantes en la conexión de sectores diversos de la red. La Tabla 6 muestra a los diez ejecutivos con mayor centralidad de intermediación. De los diez ejecutivos, seis son directores independientes, según la Superintendencia del Mercado de Valores, lo cual respalda el argumento señalado en secciones anteriores. Asimismo, aparentemente ninguno posee lazos familiares de sangre de primer o segundo grado (es decir, ni hermanos ni

Tabla 5

Análisis estructural de la red de ejecutivos

Estadístico	Valor
Nodos	1304
Aristas	12156
Grado medio	18.644
Grado medio con pesos	21.21
Diámetro	9
Densidad	0.014
Número de componentes	47
Número de componentes (más de dos nodos)	46
Coefficiente de clustering	0.955
Longitud media de camino	3.954
Aislados	1
% de aislados	0.08%
Marginales	2
% de marginales	0.002%
Directores en el componente principal	614
% de empresas en el componente principal	47.09%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6

Ejecutivos con mayor centralidad de intermediación

N°	Ejecutivo	Centralidad de intermediación	Director Independiente	N° de empresas de la muestra en las que trabaja
1	María Lieneke Schol Calle	76707.4501	Sí	3
2	Gianfranco Castagnola Zúñiga	61724.00343	No	3
3	Leslie Pierce Diez Canseco	56411.56324	Sí	4
4	Pedro José Malo Rob	42342.42857	No	4
5	Julio Cesar Luque Badenes	32089.56324	Sí	5
6	Lucia Cayetana Aljovín Gazzani	25824.54628	Sí	2
7	Elena Aida Conterno Martinelli	24047.21652	Sí	3
8	Abraham Isaac Chahuán Abedrrabo	23733.75	No	4
9	Marco Aurelio Peschiera	19634.13813	No	3
10	Piero Ghezzi Solís	16936	Sí	2

Fuente: Elaboración propia.

primos hermanos)¹⁹ con el grupo familiar. De los diez ejecutivos, ocho trabajan únicamente en empresas limeñas o extranjeras, mientras que los dos ejecutivos que trabajan también en empresas del grupo Dyer (Piero Ghezzi y María Lieneke Schol) son directores independientes que conectan al grupo con empresas limeñas y extranjeras, lo cual refuerza el argumento anterior.

Entre los seis directores independientes, la que presenta una mayor centralidad de intermediación (y que, al mismo tiempo, es la que mayor centralidad de este tipo posee en toda la red) es María Lieneke Schol Calle, quien se desempeña como gerenta comercial en Camposol y trabaja como directora independiente en dos empresas de la muestra: Scotiabank y Alicorp. Sumado a ello, también es directora independiente de empresas importantes que no se encuentran en la muestra, como Cencosud S.A.²⁰, Banco Pichincha, la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) y Promigas.

El siguiente director independiente más central (y el tercero en la red en general) es Leslie Pierce Diez Canseco, quien es director en empresas del grupo Romero como el Banco de Crédito y Primax, pero también es presidente de directorio en Siderperú (que forma parte del grupo brasileño Gerdau) y es director en Redondos, del grupo Favre. Pierce también es director de Cerámica Lima y de la Compañía Peruana de Radiodifusión (América TV), las cuales no fueron incluidas en la muestra.

En tercer lugar, está Julio César Luque Badenes, el quinto ejecutivo con mayor centralidad en la red, quien se desempeña como director independiente en empresas del grupo Intercorp, tales como Supermercados Peruanos S.A, Homecenters Peruanos S.A., InRetail Pharma y Transportadora de Gas del Perú S.A. No obstante, además de trabajar en este grupo, ejerce como director independiente en Redondos, del grupo Favre. Luque también es director en empresas ajenas a la muestra, entre ellas tres más del grupo Intercorp (Tiendas Peruanas S.A., Colegios Peruanos S.A. y Financiera Oh!), en San Miguel Industrias PET (del Grupo Nexus, también propiedad de Carlos Rodríguez-Pastor), y en Talma, multinacional del Grupo Sandoval.

En cuarto lugar, se encuentra Cayetana Aljovín Gazzani, quien es la sexta ejecutiva con mayor centralidad en la red. Cayetana Aljovín es directora independiente

¹⁹ El fundamento para decir esto se encuentra en el hecho de que ninguno comparte algún apellido (ni el primero ni el segundo) con la familia dueña del grupo. No obstante, no se descarta que puedan tener algún vínculo familiar más lejano, ya sea de sangre o político.

²⁰ La empresa que se encuentra en la muestra es Cencosud Perú S.A.

en Interbank, de los Rodríguez-Pastor, y también en Nexa Resources Perú, minera del grupo brasileño Votorantim. Además de estas empresas, si se toman en cuenta aquellas que no están en la muestra, es directora independiente en Nexa Resources Atacocha, en Electro Dunas (propiedad del Grupo Energía Bogotá), y posee una carrera en el sector público (fue titular del MIDIS, el MINEM y Cancillería) y en gremios empresariales, ya que sostuvo cargos directivos en la Sociedad Nacional de Pesquería, en la Confiep y en la asociación de comercio internacional BASC Perú, formada por distintos gremios sectoriales.

En quinto lugar, se encuentra Elena Conterno, la séptima persona con mayor centralidad en la red. Ella se desempeña como directora independiente de Enel Generación, Scotiabank y de la Refinería La Pampilla, controlada por Repsol. Sumado a ello, tomando en cuenta empresas ajenas a la muestra, es directora en otras empresas del grupo Scotiabank, como Crediscotia Financiera y Profuturo AFP, y en Pesquera Diamante, una de las empresas pesqueras más grandes del país, propiedad de la familia Ribaud. El último director independiente en la lista (y el décimo más central en general) es Piero Ghezzi quien, como ya se señaló, es director independiente en Grupo DC y en la Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S.A.A. Al igual que Cayetana Aljovín, también ha trabajado en el sector público, ya que fue ministro de la Producción entre 2014 y 2016.

En conclusión, el análisis de la red de ejecutivos, en especial el de intermediación, ha permitido observar el importante rol que juegan los directores independientes en articular la red de interlocks limeña y extranjera. Como se mostró, estos directores poseen una alta centralidad de intermediación, la cual es producto no de pertenecer a muchos directorios, sino de formar parte de empresas de distintos grupos, uniendo así partes diversas de la red. Se pudo observar también que estos directores trabajan en empresas limeñas o extranjeras, lo cual explica la conectividad de este grupo, cuestión que no sucede con las empresas de grupos provincianos. La gran excepción la cumplen los dos directores ligados al grupo Dyer, el cual precisamente está conectado al componente de empresas limeñas y extranjeras a través de estos directores independientes.

Conclusiones

El presente trabajo tuvo como objetivo determinar el nivel de inserción de los llamados “grupos empresariales emergentes” (Durand, 2017) en la cúpula empresarial peruana, mediante el análisis de redes de directorios y gerencias. La cuestión poca integración entre las empresas de los grupos emergentes de origen provinciano y aquellas de los grupos capitalinos ya había sido comentada por la literatura en el Perú (Figuroa, 2004; Durand, 2017; Crabtree y Durand, 2017); sin embargo, no había sido objeto directo de análisis, dado que el enfoque se puso en las características de los grupos en sí mismos y no en la estructura de relaciones entre ellos.

Un posible motivo de ello es la falta de información para abordar este fenómeno. Por ello, este trabajo adoptó la perspectiva del análisis de redes de interlocks como una forma de operacionalizar las relaciones entre empresas. En el Perú, también se ha desarrollado (aunque escasamente) esta línea de investigación (Figuroa, 2004; Cárdenas, 2013; Córdova, 2020), aunque no se abordó desde este ángulo el nivel integración entre ambas élites. Si bien hubo un intento prematuro de realizar este análisis (Figuroa, 2004), no se contó entonces con los datos disponibles de las empresas pertenecientes a los “grupos emergentes”. En este sentido, este trabajo utilizó esta metodología para abordar la cuestión de la relación entre ambos grupos de la élite, bajo la hipótesis general de que la división existente entre grupos “emergentes” y “tradicionales” se replica a nivel de las redes de directorios y gerencias.

Utilizando una base de datos construida a partir de diversas fuentes, se puso a prueba dos hipótesis específicas. En primer lugar, se planteó que existe una menor tendencia a formar lazos de interlock entre dos empresas con un origen distinto, es decir, si una es de origen limeño o extranjero y la otra tiene un origen provinciano. En segundo lugar, se planteó que existe una mayor tendencia a formar interlocks entre las empresas que poseen un mismo origen. Con relación a la primera hipótesis, el análisis indicó un apoyo parcial a esta, debido a que solo dos empresas de origen provinciano (Camposol y Grupo DC) presentan lazos con empresas limeñas y extranjeras. En este sentido, se observa que las empresas de cinco de los seis grupos emergentes que se consideraron se encuentran aisladas de la élite tradicional, siendo la gran excepción del grupo Dyer, en donde Camposol posee lazos con importantes empresas como Scotiabank y Alicorp, mientras que el grupo DC posee conexiones con Backus. A pesar de ello, la detección de comunidades reveló que existe una

relativa distancia entre los grupos emergentes y tradicionales, dado que las comunidades halladas se encuentran compuestas mayoritariamente por empresas con el mismo origen.

Respecto a la segunda hipótesis, se encontró que, si bien esta se cumple para el caso de la élite “tradicional” (dado que poseen una mayor densidad de red entre ellos que la red a nivel general), esta no se cumple para el caso de los grupos emergentes, los cuales no solo se encuentran aislados de los grupos limeños y extranjeros, sino que también se encuentran aislados entre sí, y, mostrando, por ende, una menor densidad a la interna que la densidad general de la red. Este punto se revela como uno de los principales hallazgos de la investigación, ya que muestra que la élite tradicional se encuentra más cohesionada entre sí que la élite emergente, con las empresas de sus tres grupos más importantes (Intercorp, Romero y Breca) formando parte de una misma comunidad, pero también manteniendo nexos directos e indirectos con empresas de otros grupos limeños y extranjeros. Esta situación lleva a que la red presente una estructura de “centro periferia”, dado que posee un “núcleo” de grupos empresariales limeños y extranjeros bien conectados entre sí, rodeados por una “periferia” de grupos emergentes dispersos entre sí.

Otro hallazgo importante asociado al anterior es el hecho de que esta mayor cohesión de las élites limeñas se debe a que estas han formado lazos entre empresas de distintos grupos económicos, mientras que todos los lazos formados por cinco de los seis grupos emergentes (con la gran excepción del grupo Dyer) son entre empresas de su mismo grupo. Esto refleja una alta centralización no solo de la propiedad sino también del control de las empresas del grupo en manos de miembros de la familia, tal como apuntan Crabtree y Durand (2017). Si bien esto también sucede con los grupos tradicionales, el análisis reveló que estos han incluido en sus directorios a directores independientes o ajenos al núcleo familiar con un capital social elevado, lo cual se refleja en su participación en empresas de diversos grupos. Este hecho se refuerza si se tiene en cuenta que el único grupo de origen provinciano ligado a las empresas limeñas y extranjeras lo hizo a través de dos directores independientes.

Además de la cohesión de la élite limeña y del rol de los directores ajenos al núcleo familiar, otro hallazgo importante de este trabajo es la constatación del hecho de que, en toda la red, el principal factor detrás de la formación de lazos de interlock entre las empresas es la pertenencia a un mismo grupo económico. Por esta razón, durante el análisis se reveló la necesidad de considerar a los grupos en sí mismos (y

no solo a las empresas) como nodos al momento de realizar el análisis de redes de interlocks. Este es un punto que no ha sido tomado en cuenta en la literatura sobre este tema en el Perú, y ha sido escasamente considerado en la región. Un único antecedente se encuentra para el caso chileno, donde Bucheli et al. (2019) analizan la red de grupos empresariales debido a la importancia que posee esta forma de organización en el país, tanto en el caso de las empresas locales como en el de las empresas extranjeras, que terminan por adoptar este modelo. Dado que en el Perú los grupos empresariales poseen una importancia similar, es importante que se tome en cuenta este factor en la investigación sobre interlocking directorates, tal como se hizo en este trabajo. En concreto, se halló que considerar este factor permite considerar los lazos entre distintos grupos, cuya importancia radica en que suelen tener menores niveles de redundancia y, por ende, tienen el potencial de movilizar información y recursos más diversos (Burt, 1992), lo cual, se ha comprobado, tiene efectos positivos en la rentabilidad de las empresas (Wang et al., 2021).

En relación con la literatura, estos hallazgos reflejan en parte lo señalado por los autores citados respecto a la poca integración existente entre la élite emergente y la élite tradicional. No obstante, no respaldan lo señalado Figuroa (2004), quien sostiene que los grupos sociales excluidos de las redes de la élite “forman redes sociales separadas” (p.270). Asimismo, tampoco se puede observar una “dinámica propia” de asociación en los grupos emergentes, tal como señalan Crabtree y Durand (2017). Por el contrario, la perspectiva más exacta es la de Durand (2017), quien sostiene que no solo existe esta distancia entre los grupos de origen limeño y los de origen provinciano, sino que, incluso entre los grupos provincianos, no se observa una “identidad ni un accionar común” (p.196).

En este sentido, es importante preguntarse por qué no ha surgido este relacionamiento entre los grupos provincianos, en contraste a los que sucede con los grupos limeños y extranjeros. Un primer punto por considerar es la posible falta de espacios sociales e incluso físicos de relacionamiento. Como hallan Harrigan y Bond (2013) un buen predictor de la formación de interlocks es el hecho de que dos directores hallan estudiado en la misma universidad o sean miembros de un mismo club social. En el caso peruano, Durand (2017) resalta por ejemplo la pertenencia de los líderes de los principales grupos empresariales limeños al Club Nacional, al mismo tiempo que destaca el hecho de que estos comparten lugares comunes de residencia, veraneo e incluso redes matrimoniales. Por el contrario, los grupos de origen

provinciano no cuentan con un “Club Nacional alternativo” y, a diferencia de los grupos limeños, no se encuentran afincados en la capital desde hace décadas, por lo cual no poseen los espacios de socialización descritos.

Debe tenerse en cuenta, sobre todo, que los grupos emergentes provienen de distintas regiones, por lo que agruparlos como un “bloque” común similar al que forman los grupos limeños puede ocultar las diferencias en los espacios de socialización de cada grupo empresarial. Entre estos espacios de socialización podrían encontrarse, por ejemplo, los clubes regionales. Sin embargo, como muestra Durand (2017) no todos los líderes de estos grupos pertenecen a sus respectivos clubes (como es el caso de los Rodríguez, quienes no pertenecen al Club Arequipa) o son mal vistos en ellos (como es el caso de los Acuña en el Club Trujillo). Asimismo, incluso si pertenecieran a estos clubes, al ser de distintas regiones, no funcionarían como un espacio para aglomerar a la élite emergente. En este sentido, la investigación sobre las élites en el futuro podría considerar el estudio de los espacios de socialización de los empresarios emergentes y así determinar si es que existe algún espacio que podría cumplir esta función de aglomeración. En específico, debe analizarse cuál es la importancia que tiene para cada grupo la AEF, y así determinar si la coordinación gremial es potente o si cada grupo prefiere actuar movilizándolo sus redes personales.

A pesar de la falta de estos espacios físicos de socialización, debe señalarse que, a pesar de ello, espacios como las cámaras de comercio regionales y los gremios sectoriales son espacios en los cuales confluyen algunas de las empresas emergentes con otras empresas importantes tanto de las regiones como de Lima y el extranjero. Algunos casos serían la Cámara de Comercio de Lambayeque – en la cual Olivio Huancaruna Perales participa en el consejo directivo – y la Cámara de Comercio de Arequipa, en la cual participa Industrias San Miguel. En cuanto a los gremios, se sabe que ISM también participa de la Asociación de Bebidas y Refrescos sin alcohol del Perú (ABRESA), de la cual también forman parte grandes empresas como Coca Cola, PepsiCo y Arca Continental. Asimismo, Camposol tiene una participación importante en gremios sectoriales de agroexportadores, en específico en los gremios de productores y exportadores de arándanos (ProArándanos), mango (APEM) y uva (ProVid). Estos tres gremios pertenecen a Agap, que es, a su vez, uno de los gremios sectoriales más poderosos del país.

Es importante, por lo tanto, que futuras investigaciones se enfoquen en el estudio de estos espacios, con el objetivo de conocer si se trata de verdaderos lugares

de confluencia y coordinación o si poseen poca importancia real para las empresas. Es importante también investigar también las conexiones que las empresas emergentes poseen en espacios regionales. Si bien esto resulta complicado debido a que estas empresas tienen sus principales centros de operaciones en Lima o el extranjero, es posible que existan conexiones importantes ya sea a través de directorios o a través de espacios sociales regionales. Así, por ejemplo, AJEPER está conectada con empresas en Ucayali (Comercializadora del Huallaga) y Paita (Taczana) a través de lazos de directorio. De la misma manera, la Agrícola Casa Grande, propiedad de Coazucar del grupo Gloria, posee lazos de directorio con empresas agroindustriales con actividad importante en Ica y La Libertad, como Sun Fruits Exports, Agrícola Riachuelo, Agroinca, Agrisil y Agritac. Ahora bien, a la par de que existen estos espacios de conexión en regiones, debe tenerse en cuenta que los principales gerentes de estas empresas viven y socializan en Lima, por lo cual un punto a abordar por futuros trabajos debería ser conocer si es que estos gerentes forman parte de los círculos de socialización de la élite limeña.

Por otro lado, otro tema que debe investigarse es el hecho de si es que los empresarios emergentes desean establecer relaciones con las élites limeñas. En un contexto en el que el acceso al círculo social de la élite limeña es muy cerrado, el decidir participar de este a pesar de ello implica que los grupos emergentes deben realizar inversiones importantes para lograrlo. En este sentido, existe la posibilidad de que a los empresarios no les interese realizar estas inversiones, dado que no son fundamentales para lograr sus objetivos. Así, por ejemplo, grupos con mayor proyección al mercado global como AJE pueden no tener interés en establecer mayores vínculos con la élite limeña, e incluso tienen su centro de operaciones (y, por ende, viven permanentemente) fuera del Perú, en este caso, en Madrid.

Asimismo, debe tenerse en cuenta que, a diferencia de lo analizado por Mariolis (1975) en su momento, ya no es fundamental mantener estrechas relaciones con bancos para tener acceso a crédito, lo cual se refleja en el hecho de que los grupos que más han emitido bonos en el mercado global son los de origen provinciano, en especial, el grupo AJE, seguido del grupo Gloria y el grupo Dyer (Durand, 2017). Por lo tanto, es necesario conocer las motivaciones de los empresarios para formar interlocks, lo cual puede conocerse a través de estudios mixtos, que complementen el análisis de redes (Szalacha-Jarmużek, y Pietrowicz, 2018). Finalmente, debe tenerse en cuenta que la formación de lazos entre la élite tradicional y la emergente supone

una inversión por parte de esta última debido a que el crecimiento de esta es relativamente reciente. Es importante reflexionar, por ende, si puede existir una tendencia futura de “limeñización” (Durand, 2017) de los grupos provincianos, lo cual influiría en la formación de lazos espontáneos (es decir, sin invertir discrecionalmente para formarlos) entre ambas élites.

Finalmente, hay que considerar que los lazos de interlock también pueden formarse por el interés de los directores en relacionarse para avanzar en sus carreras y acceder a vínculos sociales o, de manera más abstracta, de aumentar su capital social (Mizruchi, 1996; Lamb y Roundy, 2016). De hecho, podría pensarse que esto es lo que sucede con María Lieneke Schol, gerenta comercial de Camposol que a su vez participa en múltiples directorios de empresas limeñas y extranjeras como directora independiente. De una u otra manera, esta situación genera conexiones que pueden ser aprovechadas por las empresas. Por lo tanto, así se trate de decisiones de los ejecutivos individuales o de decisiones estratégicas de las empresas, es importante estudiar más a profundidad el perfil de los directores independientes, tanto a nivel de trayectoria profesional y educativa como a nivel de sus relaciones interpersonales, dado que, como han mostrado Hwang y Kim (2009), estos suelen tener lazos sociales con los gerentes, aun cuando sigan siendo “independientes” debido a la ausencia de lazos familiares o financieros. Asimismo, es necesario estudiar el perfil de los directores independientes para conocer hasta qué punto estos pueden funcionar como articuladores del empresariado para influir en el Estado, lo cual es posible si se considera que algunos de ellos (como Piero Ghezzi o Cayetana Aljovín) han tenido una importante presencia tanto en el sector público como en gremios empresariales²¹.

²¹ A ello habría que añadirle el posible rol que pueden jugar otras entidades de la sociedad civil capaces de movilizar opinión en torno a leyes y decisiones de política. En la red analizada, por ejemplo, un caso importante es el de Gianfranco Castagnola, el segundo director con mayor centralidad de intermediación en la red de directores (director en empresas de Votorantim, Falabella y Scotiabank) que, a su vez, es presidente ejecutivo de APOYO, consultora con influencia (tanto mediática, a través de notas de política, como directa, a través de evaluaciones de programas y proyectos de inversión pública) en la formulación de políticas. Si bien Castagnola no es un director independiente según la SMV, no pertenece al núcleo familiar de ningún grupo empresarial, por lo cual debe considerarse este tipo de rol de los directores independientes en futuras investigaciones. De hecho, ya se ha mostrado cómo la relación de Castagnola con el grupo Dyer (Castagnola fue, en su momento, director de Camposol) jugó un papel importante en la elaboración de un estudio por parte de APOYO que sirvió de base para la elaboración del decreto 1084, que favorecía la actividad de COPEINCA. Para más información de este caso, ver Durand (2017).

Para culminar, debe tenerse en cuenta que todo lo hallado y discutido hasta aquí debe formar parte de una empresa de investigación mayor, que consiste en conocer cómo funciona el poder empresarial en el Perú. Para ello, debe considerarse que las características de la élite empresarial que se han descrito en este trabajo influirán en la conducta que asumirá esta al buscar influir en el Estado. La influencia en el Estado, sin embargo, estará determinada por las características de este último, por lo cual los hallazgos aquí esbozados deben estar enmarcados en un contexto de poca autonomía estatal frente a ciertos intereses empresariales, los cuales aprovechan “márgenes” donde prima la discrecionalidad de funcionarios y políticos (Das y Poole, 2008) en la toma de decisiones que pueden favorecer estos intereses.

En suma, el presente trabajo abordó la cuestión de la relación entre los grupos limeños y extranjeros, por un lado, y los grupos emergentes de origen provinciano por otro, adoptando por primera vez un enfoque relacional basado en el análisis de redes. Los hallazgos apuntan a un bajo nivel de integración tanto entre ambos sectores de la élite – con la gran excepción del grupo Dyer, lo cual representó un hallazgo importante – como al interior de la propia élite emergente. Asimismo, el análisis reveló la necesidad de incluir a los grupos empresariales – y no solo a las empresas – como actores en las redes de directorios, y mostró la importancia de estudiar más a profundidad el perfil de los directores independientes, dado el importante papel que estos mostraron jugar como intermediarios entre empresas de distintos grupos.

Referencias bibliográficas

- Aragón, J., & Cárdenas, J. (2020). Análisis de redes empresariales y puertas giratorias en México: Cartografía de una clase dominante público-privada. *Temas y debates*, (39), 81-103.
- Auvray, T., & Brossard, O. (2016). French connection: interlocking directorates and ownership network in an insider governance system. *Revue d'économie industrielle*, (154), 177-206.
- Baker, W. E., & Iyer, A. V. (1992). Information networks and market behavior. *Journal of Mathematical sociology*, 16(4), 305-332.
- Baran, L., & Wilson, R. (2018). Whom you connect with matters: director networks and firm location. *Journal of Financial Research*, 41(1), 113-147.
- Beckman, C. M., Haunschild, P. R., & Phillips, D. J. (2004). Friends or strangers? Firm-specific uncertainty, market uncertainty, and network partner selection. *Organization science*, 15(3), 259-275.
- Bedi, P., & Sharma, C. (2016). Community detection in social networks. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Data Mining and Knowledge Discovery*, 6(3), 115-135.
- Benton, R. A. (2017). Corporate governance and nested authority: Cohesive network structure, actor-driven mechanisms, and the balance of power in American corporations. *American Journal of Sociology*, 122(3), 661-713.
- Bohman, L. (2012). Bringing the owners back in: An analysis of a 3-mode interlock network. *Social Networks*, 34(2), 275-287.
- Borgatti, S. P., & Everett, M. G. (1999). Models of core/periphery structures. *Social networks*, 21(4), 375-395.
- Boyd, B. (1990). Corporate linkages and organizational environment: A test of the resource dependence model. *Strategic management journal*, 11(6), 419-430.
- Boyer, R. & Hollingsworth, R. (Eds.) (1997). *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*. Cambridge University Press.
- Braun, M., Briones, I., & Islas, G. (2019). Interlocking directorates, access to credit, and business performance in Chile during early industrialization. *Journal of Business Research*, 105, 381-388.
- Bucheli, M., Salvaj, E., & Kim, M. (2019). Better together: How multinationals come together with business groups in times of economic and political transitions. *Global Strategy Journal*, 9(2), 176-207.
- Burt, R. (1992). *Structural holes: the social structure of competition*. Harvard University Press.
- Cárdenas, J. (2012). La organización en red del poder corporativo: una tipología de redes corporativas. *Revista internacional de sociología*, 70(1), 77-105.

- Cárdenas, J. (2013). *El poder económico mundial: Análisis de redes de "interlocking directorates" y variedades de capitalismo*. CIS-Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Cárdenas, J. (2016). Why do corporate elites form cohesive networks in some countries, and do not in others? Cross-national analysis of corporate elite networks in Latin America. *International Sociology*, 31(3), 341-363.
- Cárdenas, J. (2019). Exploring the Relationship between Business Elite Networks and Redistributive Social Policies in Latin American Countries. *Sustainability*, 12(13), 1-17.
- Cárdenas, J., & Robles-Rivera, F. (2020). Corporate Networks and Business Influence in Panama, Costa Rica, and El Salvador. *Colombia Internacional*, (107), 87-112.
- Chu, J. S., & Davis, G. F. (2016). Who killed the inner circle? The decline of the American corporate interlock network. *American Journal of Sociology*, 122(3), 714-754.
- Córdova, M. I. (2018). The evolution of interlocking directorates studies-A global trend perspective. *AD-minister*, (33), 135-164.
- Córdova, M. I. (2020). *Structure Analysis of The Corporate Network of Interlocking Directorates in Peru* (Tesis Doctoral, Consorcio de Universidades).
- Crabtree, J., & Durand, F. (2017). *Perú: élites del poder y captura política*. Universidad del Pacífico.
- Das, V., & Poole, D. (2008). El estado y sus márgenes: Etnografías comparadas. *Cuadernos de antropología social*, (27), 19-52.
- Davis, G. F. (1993, August). Who gets ahead in the market for corporate directors? The political economy of multiple board memberships. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 1993, No. 1, pp. 202-206). Briarcliff Manor, Academy of Management.
- Durand, F. (2016). *Cuando el poder extractivo captura el Estado*. Oxfam.
- Durand, F. (2017). *Los doce apóstoles de la economía peruana. Una mirada social a los grupos de poder limeños y provincianos*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Engelberg, J., Gao, P., & Parsons, C. A. (2012). Friends with money. *Journal of Financial Economics*, 103(1), 169-188.
- Evans, P. (1995). *Embedded autonomy: states and industrial transformation*. Princeton University Press.
- Everett, M. G., & Borgatti, S. P. (2013). The dual-projection approach for two-mode networks. *Social networks*, 35(2), 204-210.
- Figuroa, A. (2004). Competencia y circulación de las élites económicas: teoría y aplicación al caso del Perú. *Economía*, 27(53-54), 255-291.

- Fracassi, C., & Tate, G. (2012). External networking and internal firm governance. *The Journal of finance*, 67(1), 153-194.
- Freeman, L. C. (1977). A set of measures of centrality based on betweenness. *Sociometry*, 35-41.
- Girvan, M., & Newman, M. E. (2002). Community structure in social and biological networks. *Proceedings of the national academy of sciences*, 99(12), 7821-7826.
- Golbeck, J. (2013). *Analyzing the social web*. Newnes.
- Gómez, M. Á. (2004). Reflexiones sobre el concepto de embeddedness. *Polis. Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial*, (2), 145-164.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American journal of sociology*, 91(3), 481-510.
- Granovetter, M. (1995). Coase revisited: Business groups in the modern economy. *Industrial and corporate change*, 4(1), 93-130.
- Granovetter, M. (1995). *Getting a Job: A study of contacts and careers*. The University of Chicago Press.
- Guillén, M. F., Collins, R., England, P., & Meyer, M. (Eds.). (2005). *The new economic sociology: Developments in an emerging field*. Russell Sage Foundation.
- Han, K. T. (1988). Composition of board of directors of major media corporations. *Journal of Media Economics*, 1(2), 85-100.
- Harrigan, N. (2009). Exponential Random Graph (ERG) models and their application to the study of corporate elites. *Center for research methods in the social sciences*.
- Harrigan, N., & Bond, M. M. (2013). Differential impact of directors' social and financial capital on corporate interlock formation. En Lusher, D., Koskinen, J. y Robins, G. (Eds.). *Exponential Random Graph Models for Social Networks*. Cambridge University Press.
- Howard, M. D., Withers, M. C., & Tihanyi, L. (2017). Knowledge dependence and the formation of director interlocks. *Academy of Management Journal*, 60(5), 1986-2013.
- Huber, L., & Lamas, L. (2017). *Deconstruyendo el rombo: consideraciones sobre la nueva clase media en el Perú*. Instituto de Estudios Peruanos.
- Hwang, B. H., & Kim, S. (2009). It pays to have friends. *Journal of financial economics*, 93(1), 138-158.
- Jackson, M. O. (2016). *Social and Economic Networks*. Princeton University Press.

- Kadushin, C. (2011). *Understanding social networks: Theories, concepts, and findings*. Oxford university press.
- Kim, J. Y., Howard, M., Cox Pahnke, E., & Boeker, W. (2016). Understanding network formation in strategy research: Exponential random graph models. *Strategic management journal*, 37(1), 22-44.
- Kono, C., Palmer, D., Friedland, R., & Zafonte, M. (1998). Lost in space: The geography of corporate interlocking directorates. *American journal of sociology*, 103(4), 863-911.
- Koskinen, J., & Edling, C. (2012). Modelling the evolution of a bipartite network—Peer referral in interlocking directorates. *Social Networks*, 34(3), 309-322.
- La Cruz, J. (2010). Más allá de la cholificación: movilidad social ascendente entre los aimaras de Unicachi en Lima. *Debates en Sociología*, (35).
- Lamb, N. H., & Roundy, P. (2016). The “ties that bind” board interlocks research: A systematic review. *Management Research Review*, 39(11), 1516-1542.
- Lang, J. R., & Lockhart, D. E. (1990). Increased environmental uncertainty and changes in board linkage patterns. *Academy of Management Journal*, 33(1), 106-128.
- Larcker, D. F., So, E. C., & Wang, C. C. (2013). Boardroom centrality and firm performance. *Journal of Accounting and Economics*, 55(2-3), 225-250.
- Light, I. (2005). *The Ethnic Economy*. En Smelser, N. J. y Swedberg, R. (Eds.) *The handbook of economic sociology*. Princeton University Press.
- Lluch, A., Salvaj, E., & Barbero, M. I. (2014). Corporate Networks and Business Groups in Argentina in the Early 1970s. *Australian Economic History Review*, 54(2), 183-208.
- Mariolis, P. (1975). Interlocking directorates and control of corporations: The theory of bank control. *Social Science Quarterly*, 425-439.
- Mazzoti, G. (2006). Capital social y desarrollo: propuesta crítica de capital social para evaluar programas y proyectos de desarrollo social en México. *Polis: Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial*, 2(1), 75-104.
- Mizruchi, M. S., & Stearns, L. B. (1988). A longitudinal study of the formation of interlocking directorates. *Administrative Science Quarterly*, 194-210.
- Mizruchi, M. S. (1996). What do interlocks do? An analysis, critique, and assessment of research on interlocking directorates. *Annual review of sociology*, 22(1), 271-298
- Muñoz, I. (2006). Desigualdades, acción colectiva y etnicidad. *Coyuntura: Análisis Económico y Social de Actualidad*, 2(9), 15-17.
- Paredes, D., Carrascosa, J. y Lazarte, L. (2020). Lazos sociales: una mirada desde el análisis de clases sociales. En Dalle, P., Boniolo, P., y Sautu, R. (Eds.). *El análisis de clases sociales: pensando la movilidad social, la residencia, los lazos sociales, la identidad y la agencia*. CLACSO.

- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- Polanyi, K. (2007). *La Gran Transformación*. Quipu Editorial.
- Ratti, R. (29 de noviembre de 2023). Taste community detection. *Medium*. <https://medium.com/@ritesh.ratti/taste-community-detection-179872027443>
- Rentería, M., Velásquez, A. G., & Reátegui, L. (2020). Educados en el privilegio: trayectorias educativas y reproducción social de las élites en Perú. *RES. Revista Española de Sociología*, 29(3), 561-578.
- Robins, G., & Alexander, M. (2004). Small worlds among interlocking directors: Network structure and distance in bipartite graphs. *Computational & Mathematical Organization Theory*, 10, 69-94.
- Robins, G. (2017). *Doing Social Network Research: Network-based research design for social scientists*. Sage
- Rommens, A., Cuyvers, L., & Deloof, M. (2007). *Interlocking directorates and business groups: Belgian evidence*. (Research Paper, Department of Accounting and Finance, University of Antwerp).
- Smith-Doerr, L. & Powell, W. W. (1994). Networks and economic life. En Smelser, N. J. & Swedberg, R. (Eds.). (2005). *The handbook of economic sociology*. Russell Sage Foundation.
- Stovel, K., & Shaw, L. (2012). Brokerage. *Annual review of sociology*, 38, 139-158.
- Szalacha-Jarmużek, J., & Pietrowicz, K. (2018). Missing causality and absent institutionalization. A case of Poland and methodological challenges for future studies of interlocking directorates. *Economics & Sociology*, 11(4), 157.
- Useem, M. (1984). *The inner circle. Large corporations and the rise of business political activity in the US and the UK*. Oxford University Press.
- Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 91, 35–67.
- Valeeva, D., Heemskerk, E. M., & Takes, F. W. (2020). The duality of firms and directors in board interlock networks: A relational event modeling approach. *Social Networks*, 62, 68-79.
- Wang, W. K., Lu, W. M., Kweh, Q. L., Nourani, M., & Hong, R. S. (2021). Interlocking directorates and dynamic corporate performance: The roles of centrality, structural holes and number of connections in social networks. *Review of Managerial Science*, 15, 437-457.
- Wang, P., Sharpe, K., Robins, G. L., & Pattison, P. E. (2009). Exponential random graph (p^*) models for affiliation networks. *Social Networks*, 31(1), 12-25.

Withers, M. C., Hillman, A. J., & Cannella Jr, A. A. (2012). A multidisciplinary review of the director selection literature. *Journal of Management*, 38(1), 243-277.

Withers, M., Kim, J. Y. R., & Howard, M. (2018). The evolution of the board interlock network following Sarbanes-Oxley. *Social Networks*, 52, 56-67.

Withers, M. C., Howard, M. D., & Tihanyi, L. (2020). You've got a friend: Examining board interlock formation after financial restatements. *Organization Science*, 31(3), 742-769.

Wong, L. H. H., Gygax, A. F., & Wang, P. (2015). Board interlocking network and the design of executive compensation packages. *Social Networks*, 41, 85-100.

Yue, L. Q. (2012). Asymmetric effects of fashions on the formation and dissolution of networks: Board interlocks with internet companies, 1996–2006. *Organization Science*, 23(4), 1114-1134.

Zhang, X., Martin, T., & Newman, M. E. (2015). Identification of core-periphery structure in networks. *Physical Review E*, 91(3), 032803.

Anexos

Anexo 1: Los grupos empresariales emergentes

En este anexo, se realiza una breve presentación de los grupos empresariales emergentes analizados en la presente investigación. En concreto, se realiza una descripción de los grupos basada fundamentalmente en la investigación de Durand (2017), debido a que este es el único trabajo académico que aborda el tema²². Esto, sin embargo, se complementa con la presentación de la composición de los directorios y plana gerencial de los grupos, obtenida de la base de datos construida para este trabajo.

Grupo Rodríguez

Como indica Durand (2017), el grupo Rodríguez fue fundado por José Rodríguez Banda en Quequeña, Arequipa, donde la familia poseía parcelas y ganado lechero (p.196). El grupo comenzó incursionando en transportes en los años cincuenta, a través de la Empresa de Transportes de Ómnibus y Camiones Miraflores, el cual se amplía en los años sesenta hacia las minas del sur con la fundación de JORBSA (Durand, 2017, p.196-197). En los años siguientes, JORBSA presentó un crecimiento acelerado, dedicándose al proveer servicios de transporte de carga a grandes proyectos y empresas. Entre estas empresas se encontraba Leche Gloria, entonces propiedad de la multinacional Carnation Milk junto a la familia Berckemeyer, y que fue adquirida por Nestlé a inicios de los años ochenta (Durand, 2017, p.198).

El llamado “gran salto” del grupo se dio con la compra de Leche Gloria, lograda a través de acuerdos e influencias durante el primer gobierno de Alan García (Durand, 2017). La adquisición inició con la compra de las acciones de la familia Berckemeyer en 1986, pero la compra a Nestlé se dio en un contexto en el cual el gobierno de García tenía planeada una intervención en la empresa para estatizarla parcialmente (Durand, 2017, p.201). En este escenario, el gobierno acuerda la compra con el objetivo de que los Rodríguez vendan sus acciones a “ganaderos y otros transportistas arequipeños, pero ellos se adelantaron vendiéndolas a doscientos familiares y trabajadores” (Durand, 2017, p. 202). Tras la compra, el grupo siguió cultivando lazos

²² Por lo mismo, se recomienda revisar directamente el mencionado trabajo si se busca una descripción más detallada de los grupos.

con el siguiente gobierno, el de Alberto Fujimori, y aprovechó la gran oleada de privatizaciones para crecer y diversificarse (Durand, 2017).

Con el tiempo, el grupo no solo se adueñó del mercado de la leche, sino que incursionaron en el mercado de papeles y cartones (mediante la compra de Trupal), en el cemento (mediante Yura) y, sobre todo, en la agroindustria, mediante la masiva compra de tierras que anteriormente fueron haciendas y cooperativas azucareras (Durand, 2017, p.209). De esta manera, nació Coazucar, el gran *holding* azucarero del grupo Rodríguez. Sumado a ello, el grupo se internacionalizó, llevando sus actividades a países como Bolivia, Argentina, Ecuador, Uruguay y Puerto Rico (Durand, 2017). Al día de hoy, la jefatura del grupo recae principalmente en Jorge Columbo y Vito Rodríguez, hijos de José Rodríguez Banda. Asimismo, el grupo se maneja “desde Gloria Foods – JORBSA, *holding company* de los subgrupos Coazucar, Gloria Corp, Consorcio Cementero del Sur y Fodinsa (papel y cartones)” (Durand, 2017, p.214). Estas empresas son, a su vez, *holdings* de empresas como Casa Grande, Cartavio, Gloria S.A, Yura, Racionalización Empresarial, entre otras.²³

Para la presente investigación se obtuvo información de los directores, apoderados, socios y gerentes de 33 empresas, los cuales se presentan en la Tabla 7.

Tabla 7

Directores, gerentes y apoderados del grupo Gloria

Empresa	Ejecutivo	Cargo
AGROAURORA S.A.C.	John Anthony Carty Chirinos	Apoderado
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Aldo Antonio Morachimo Vera	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Apoderado
	Carlos Javier Izquierdo García	Gerente General
	Claudio José Rodríguez Huaco	Apoderado

²³ Para más detalle, revisar los árboles de empresas del grupo Rodríguez en Durand (2017, p. 210-212).

Empresa	Ejecutivo	Cargo
AGROINDUSTRIAL DEL PERU S.A.C.	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	José Martínez Sánchez	Apoderado
	Aldo Antonio Morachimo Vera	Apoderado
	José Luis Torreblanca Marmanillo	Apoderado
	Jorge Jairo Aguirre Berrocal	Apoderado
	Patricia Margot Alcocer Takahashi	Apoderado
	Juan Raúl Roberto Bustamante Zegarra	Apoderado
	María Fernanda Carreón Muñoz	Apoderado
	Dieter Hans Uslar Schmidt	Gerente General
	Jennifer Olguín Algarate	Gerente de Administración
AGROINDUSTRIAS SAN JACINTO S.A.A.	Felipe Pérez Asseo	Gerente Comercial
	Guillermo Villanueva Arenas	Gerente General
	Amparo Janet Saldana Acevedo	Gerente de Relaciones Públicas
	Rocío Aquize Díaz	Gerente Legal
	Víctor Cano Ramírez	Gerente de Operaciones
	Marco Ricasa Zvietcovich	Gerente de Planta
	Stanley José Simons Chirinos	Gerente de Recursos Humanos
	Milagros Coronado Vásquez	Gerente de Sistemas
	Carlos Díaz Chu	Gerente de Servicios
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Director
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
AGROJIBITO S.A.	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Luis Miguel Guzmán Espiche	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado

Empresa	Ejecutivo	Cargo
AGROLMOS S.A.	Felipe Pérez Asseo	Gerente de Logística
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Director
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Orlando Rafael Quilcate Ramírez	Gerente General
	Alfredo Coasaca Huacasi	Gerente de Recursos Humanos
CAL & CEMENTO SUR S.A.	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Socio
	José Postigo Valdivia	Apoderado
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Director
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Fernando Solís Gutiérrez	Gerente General
	Jimmy Cruz	Gerente de Logística
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	José Luis Torreblanca Marmanillo	Apoderado
	Patricia Margot Alcocer Takahashi	Apoderado
	Juan Raúl Roberto Bustamante Zegarra	Apoderado
CARTAVIO S.A.A.	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Director
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	John Anthony Carty Chirinos	Apoderado
	Nora Alva Villarreal	Gerente de Administración
	Rafael Cisneros	Gerente Comercial
	John Anthony Carty Chirinos	Gerente General
	Amparo Janet Saldana Acevedo	Gerente de Relaciones Públicas
Jonny Rocío Aquize Díaz	Gerente Legal	

Empresa	Ejecutivo	Cargo
CASA GRANDE S.A.	Claudio Sánchez Bedón	Gerente de Logística
	Hugo Eyner Dávila Trinidad	Gerente de Operaciones
	Humberto Dionicio Mendizábal Lozada	Gerente de Planta
	Stanley José Simons Chirinos	Gerente de Recursos Humanos
	Mayilena Carbonel Puertas	Gerente de Recursos Humanos
	Milagros Coronado Vásquez	Gerente de Sistemas
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	José Luis Camino Ivanissevich	Director Independiente
	Fernando José Cillóniz Benavides	Director Independiente
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	José Odón Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Director
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
Fernando Devoto Acha	Apoderado	
Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado	
John Anthony Carty Chirinos	Gerente General	
Rocío Aquize Díaz	Gerente Legal	
Stanley José Simons Chirinos	Gerente de Recursos Humanos	
Milagros Coronado Vásquez	Gerente de Sistemas	
CASARACRA S.A.	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Luis Miguel Guzmán Espiche	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Aldo Antonio Morachimo Vera	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	José Luis Torreblanca Marmanillo	Apoderado
	Julio Reynaldo Cáceres Arce	Apoderado
	Arturo Humberto Pallette Fossa	Apoderado
	Luisa Antonia Villanueva Brañez	Gerente General

Empresa	Ejecutivo	Cargo
CENTRO S.A.	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Director
	Luis Miguel Guzmán Espiche	Apoderado
	Ana María Enríquez Gonzales	Apoderado
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Stephanie Vega Romero	Apoderado
CONCRETOS SUPERMIX S.A.	José Adolfo Bendezú Escobedo	Apoderado
	Karina Rodríguez	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	José Luis Torreblanca Marmanillo	Apoderado
	Julio Reynaldo Cáceres Arce	Gerente General
	Luis Góngora Cárdenas	Gerente de Recursos Humanos
	Martin Gutiérrez Antón	Gerente de Administración
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
CONSORCIO CEMENTERO DEL SUR S.A.	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
CORPORACION AZUCARERA DEL PERU S.A. - COAZUCAR DEL PERU S.A.	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Rocío Yon Lara	Apoderado
	Rocío Aquize Díaz	Apoderado
	Felipe Pérez Asseo	Gerente Comercial
	John Anthony Carty Chirinos	Gerente General

Empresa	Ejecutivo	Cargo
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Juan Raúl Roberto Bustamante Zegarra	Gerente de Logística
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Gerente Legal
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	Luis Miguel Guzmán Espiche	Apoderado
	Aldo Antonio Morachimo Vera	Apoderado
DEPRODECA S.A.C.	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	José Luis Torreblanca Marmanillo	Apoderado
	Mario Hernán del Castillo Cuba	Apoderado
	José Luis Landeo García	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
DISTRIBUIDORA FERIA PUCALLPA S.A.C.	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	José Nelson Málaga Rodríguez	Gerente General
	Carlos Arturo Bedoya Reinke	Apoderado
	José María Julio Bustamante Alonso	Apoderado
EMPRESA AGRARIA CHIQUITOY S.A.	John Anthony Carty Chirinos	Apoderado
	Alberto Jorge Núñez del Prado Simons	Apoderado
	Jorge Federico Figueroa Del Águila	Gerente General
	Walter Henry Carranza Casana	Gerente Legal
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
EMPRESA AGRICOLA SINTUCO S.A.	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Hugo Juvenal Aróstegui Gálvez	Apoderado
	Francis Albert Pilkington Ríos	Apoderado
	John Anthony Carty Chirinos	Gerente General
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado

Empresa	Ejecutivo	Cargo
EXPRESO FERROVIARIO DEL SUR S.A.	Luis Miguel Guzmán Espiche	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Gerder Ernesto Andrés Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	José Luis Torreblanca Marmanillo	Apoderado
FERIA ORIENTE S.A.C	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	José Nelson Málaga Rodríguez	Gerente General
FONDO DE INVERSIONES DIVERSIFICADAS S.A.	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
GLORIA FOODS - JORB S.A.	Robert Priday Woodworth	Gerente General
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Ivon Paredes Solari	Gerente de Publicidad
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Gerder Ernesto Andrés Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
HOLDING ALIMENTARIO DEL PERU S.A.	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
Claudio José Rodríguez Huaco	Director	

Empresa	Ejecutivo	Cargo
HOLDING CEMENTERO DEL PERU S.A.	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
ILLAPU ENERGY S.A.	Juan Raúl Roberto Bustamante Zegarra	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Patricia Margot Alcocer Takahashi	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	José Martínez Sánchez	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Edgardo Fabian Espinoza Malqui	Gerente General
INDUSTRIAS CACHIMAYO S.A.	Gustavo Pérez	Gerente de Operaciones
	José Mostajo Fernández	Gerente de Operaciones
	Samantha Patricia Boy Roca	Apoderado
	Diego Martin Calmet Mujica	Apoderado
	Carlos Martin Chávez Meza	Apoderado
INVERSIONES JIBITO S.A.C.	María Soledad Castañeta Gonzales	Apoderado
	Cristian Andrés Henríquez Pacheco	Apoderado
	Martha Velasco de Petterson	Apoderado
JIBIPOINT S.A.C.	Claudio José Rodríguez Huaco	Apoderado
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
KUSKALLA MINING S.A.	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	John Anthony Carty Chirinos	Apoderado
	Claudio José Rodríguez Huaco	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Apoderado
KUSKALLA MINING S.A.	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Rolando Francisco Málaga Luna	Apoderado
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
KUSKALLA MINING S.A.	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director

Empresa	Ejecutivo	Cargo	
LECHE GLORIA S.A.	Claudio José Rodríguez Huaco	Director	
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio	
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado	
	Fernando Devoto Acha	Gerente Legal	
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado	
	José Martínez Sánchez	Apoderado	
	Aldo Antonio Morachimo Vera	Apoderado	
	Jorge Jairo Aguirre Berrocal	Apoderado	
	Patricia Margot Alcocer Takahashi	Apoderado	
	María Fernanda Carreón Muñoz	Apoderado	
	José Luis Landeo García	Apoderado	
	Jorge Namisato Nakasone	Gerente Comercial	
	Cristiano Sampaio	Gerente General Adjunto	
	Paola Lizette Medina Chávez	Gerente General Adjunto	
	Javier Fernando Martínez Briceño	Gerente de Exportaciones	
	Cesar Augusto Abanto Quijano	Gerente de Finanzas	
	Roberto Bustamante Zegarra	Gerente de Logística	
	Ivon Paredes Solari	Gerente de Marketing	
	Juan Planas Rivarola	Gerente de Marca	
	José Llamosas Corrales	Gerente de Marca	
	Carlos Garces Villanueva	Gerente de Operaciones	
	Rafael Noe Quiroz	Gerente de Recursos Humanos	
	Ricardo Arbocco Illescas	Gerente de Sistemas	
	José Arturo Zereceda Ortiz de Zevallos	Gerente	
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Director	
	MANUFACTURERA Y DISTRIBUIDORA REGIONAL S.A.	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
		Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	RACIONALIZACION EMPRESARIAL S.A.	Alfredo Elespuru Guerrero	Gerente de Finanzas
		Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
		Claudio José Rodríguez Huaco	Director
Vito Modesto Rodríguez Rodríguez		Director	
Juan Luis Christian Kruger Carrión		Director	
Fernando Devoto Acha		Gerente Legal	

Empresa	Ejecutivo	Cargo
TRUPAL S.A.	Gerder Ernesto Andrés Rodríguez Rodríguez	Gerente General
	Ivon Paredes Solari	Gerente Comercial
	Jimmy Garces Rojas	Gerente de Mantenimiento
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	José Martínez Sánchez	Apoderado
	Aldo Antonio Morachimo Vera	Apoderado
	José Luis Torreblanca Marmanillo	Apoderado
	Jorge Jairo Aguirre Berrocal	Apoderado
	Juan Raúl Roberto Bustamante Zegarra	Gerente de Logística
	María Fernanda Carreón Muñoz	Apoderado
	José Luis Landeo García	Apoderado
	Piero Cotellessa	Gerente de Mantenimiento
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director
	Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	Apoderado
	Cecilia Lazo Abadie	Gerente de Finanzas
	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	José Grijalba Salaverry	Gerente de Operaciones
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Luis Miguel Guzmán Espiche	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	José Martínez Sánchez	Apoderado
	Aldo Antonio Morachimo Vera	Apoderado
	Jorge Jairo Aguirre Berrocal	Apoderado
	Patricia Margot Alcocer Takahashi	Apoderado
	José Luis Landeo García	Apoderado
	Manuel Bazalar Palacín	Gerente de Planta
	Paola Lizette Medina Chávez	Gerente General
	Rocío Paredes Sotelo	Gerente Comercial
	Yolanda Montero	Gerente de Recursos Humanos
	Youseff Saleh Chávez	Gerente de Logística
Juan Luis Christian Kruger Carrión	Director	

Empresa	Ejecutivo	Cargo
YURA S.A.	Jorge Columbo Rodríguez Rodríguez	Presidente del Directorio
	Claudio José Rodríguez Huaco	Director
	José Odón Rodríguez Rodríguez	Director
	Norvil Ruperto Delgado Núñez	Apoderado
	Fernando Devoto Acha	Apoderado
	Julio Cesar Granados Cusicanqui	Apoderado
	Aldo Antonio Morachimo Vera	Apoderado
	José Luis Torreblanca Marmanillo	Apoderado
	Patricia Margot Alcocer Takahashi	Apoderado
	Julio Reynaldo Cáceres Arce	Gerente Comercial
	Alex Fry Álvarez	Gerente de Finanzas
	Fiorella Cecilia Ramírez Castro	Gerente General
	Roberto Bustamante Zegarra	Gerente de Logística
	Alfonso Esquivel Ore	Gerente de Logística
	Rafael Silva Saucedo	Gerente de Marca
	Francisco Becerra	Gerente de Operaciones
	Juan Carlos Lozada Paz	Gerente de Proyectos
	Marlene Cecilia Negreiros Bardales	Gerente de Recursos Humanos
José Arturo Zereceda Ortiz de Zevallos	Gerente	

Fuente: Elaboración propia con datos de PeruTop (2023) y SMV (2023).

Grupo Añaños

Siguiendo a Durand (2017), si bien el caso de la familia Añaños se presenta como una historia de éxito “desde abajo”, dicha familia en realidad tenía cierto prestigio y capital acumulado en la provincia de San Miguel. Como muestra este autor, los Añaños eran una familia de origen vasco asentada en dicha provincia, donde eran propietarios de múltiples tierras poco extensas, pero altamente productivas (Durand, 2017, p.224). Asimismo, contaban con una serie de propiedades urbanas en Huamanga, las cuales funcionaron como capital inicial al momento de transitar a la industria tras la reforma agraria (Durand, 2017, p. 224). Es en este momento, precisamente en 1987, que, el mayor de los hermanos, Jorge Añaños, junto con su esposa Tania Alcázar, y en asociación con su padre Eduardo Añaños, fundan la Embotelladora de Gaseosas Asamblea en Huamanga (Durand, 2017, p.226).

Inicialmente, los Añaños empezaron con su producción empackando en botella de cerveza; sin embargo, fueron expandiéndose rápidamente gracias a sus bajos precios, con lo cual brindaban acceso a bebidas gaseosas a población que no podía acceder a las marcas dominantes en ese entonces (Durand, 2017). Con la expansión, todos los hermanos se fueron sumando, y en los noventa se abrieron plantas en Huancayo, Andahuaylas, Bagua y Sullana. En 1994, Jorge Añaños y Tania Alcázar se separan y fundan el grupo ISM, mientras que el resto de los hermanos se quedan con el control de AJE (Durand, 2017, p.229). De acuerdo con Durand (2017), un momento clave fue la entrada a Lima, en donde se libró una dura y desleal guerra de precios con Coca Cola e Inka Kola, de la cual los Añaños salieron bien librados.

En las décadas siguientes ambos grupos continuaron su expansión y, al día de hoy, poseen un gran nivel de internacionalización. Según Durand (2017), los grupos tienen un acuerdo para repartirse los mercados globales: “mientras ISM entró a Chile, República Dominicana y el norte de Brasil, AJE incursionó en Colombia, Venezuela, Centroamérica y el Caribe, México y Asia” (p.235). Ambos grupos comparten sus marcas más famosas (Kola Real, Oro y Cielo), pero también han creado sus marcas propias que compiten en el mercado peruano. En la actualidad, el grupo ISM es dirigido por Jorge Añaños y Tania Alcázar desde una empresa matriz, y el grupo AJE es dirigido por Ángel Añaños desde la *holding company* Embotelladora Atic con sede en Madrid, de la cual dependen los subgrupos de cada país en los que se encuentran (Durand, 2017). Para el presente trabajo, se utilizaron los datos de ejecutivos de las empresas mostradas en la Tabla 8.

Grupo Huancaruna

El grupo Huancaruna tiene sus orígenes en la actividad de Armando Huancaruna, quien comercializaba café “tradicionalmente en los mercados regionales del norte” (Durand, 2017, p.241). Fueron sus hijos, principalmente Ricardo, Olivio y Arcadio, educados en Alemania, quienes hicieron que la empresa familiar dé el salto hacia la modernización (Durand, 2017). Esta segunda generación de Huancaruna fundó junto con su padre la Corporación Perhusa en 1985, desde la cual se modernizó la producción y se buscaron clientes globales, acogiéndose a estándares de calidad internacionales e incursionando en la venta de café orgánico (Durand, 2017). Con el tiempo, PERHUSA logró adueñarse de buena parte del mercado del café en el país

con su marca Altomayo, a la par que diversificó sus cultivos mediante la compra de tierras en La Libertad y empezó su internacionalización en Ecuador (Durand, 2017).

Tabla 8

Directores, gerentes y apoderados de los grupos AJE e ISM

Grupo	Empresa	Ejecutivo	Cargo	
AJE	AJEPER DEL ORIENTE S.A.	Vicky Añaños Jerí	Apoderado	
		Pedro Pelagio Cachay Vargas	Apoderado	
		Rita Nazareth Carrión Hurtado	Apoderado	
		Glarelys Aime Guanchez Torres	Gerente General	
	AJEPER S.A.	Arturo Fernando Añaños Jerí	Director	
		Álvaro Nivardo Añaños Jerí	Director	
		Vicky Añaños Jerí	Apoderado	
		Ángel Eduardo Añaños Jerí	Presidente del directorio	
		Rita Nazareth Carrión Hurtado	Apoderado	
		Pedro Pelagio Cachay Vargas	Apoderado	
		Marco Antonio Checa Nombreira	Apoderado	
		Jorge Hanz Añaños Alcázar	Apoderado	
		Arturo Alcázar Marroquín	Apoderado	
		Augusto Bauer	Gerente de Administración	
		Carlos Añaños Córdova	Gerente de Logística	
		Carlos Augusto Moya Medina	Gerente General	
		Daniel Ortiz	Gerente de Contabilidad	
		AJEPROCESOS S.A.C.	Rita Nazareth Carrión Hurtado	Apoderado
			Pedro Pelagio Cachay Vargas	Apoderado
		EL ALAMO EXPORT S.A.C.	Carlos Añaños Córdova	Gerente General
GLOBAL SHARED SERVICES S.A.C.	Carlos Gilberto Pino Jordán	Gerente General		
INVERSIONES HUANCAYO S.A.C.	Pedro Pelagio Cachay Vargas	Gerente General		
ISM	EMBOTELLADORA SAN MIGUEL DEL SUR S.A.C.	Cesar Becerra Velásquez	Gerente de Recursos Humanos	
		Edoin Clemente Huerta Ballona	Apoderado	
		Britt Katerina Añaños Alcázar	Socio	
		Cintya Nataly Añaños Alcázar	Gerente General	
		Jorge Rolando Añaños Jerí	Presidente del directorio	
		Jorge Millones Noriega	Gerente de Innovación	
		Juan Carlos Pastor Casterot	Gerente Comercial	
		Manuel Kiyán	Gerente de Finanzas	
		Eduardo Venegas Villanueva	Gerente de Relaciones Públicas	

Fuente: Elaboración propia con datos de PeruTop (2023) y SMV (2023).

Al día de hoy, el grupo es dirigido principalmente por Olivio y Arcadio Huancaruna, y el *holding* PERHUSA posee las empresas Perales Huancaruna, Trucks and Motors, Agrícola San Juan y Verdum (antes Altomayo). Para todas estas empresas, se pudo conseguir datos de sus ejecutivos, los cuales son presentados en la Tabla 9.

Tabla 9

Directores, gerentes y apoderados del grupo Huancaruna

Empresa	Ejecutivo	Cargo
EMPRESA AGRICOLA SAN JUAN S.A.	Ángelo Martín Castaneda Fernández	Gerente General
	Roger Oscar Cangahuala Janampa	Director
	Rodrigo Cifuentes Morales	Director
	Jorge Luis Grandez Fernández	Presidente del directorio
	Eli Arcadio Huancaruna Perales	Director
	Zoila Olga Huancaruna Perales	Director
PERALES HUANCARUNA S.A.C.	Víctor Altamirano Jiménez	Apoderado
	Hella Murillo Cornejo	Apoderado
	Ricardo Teddy Huancaruna Perales	Gerente General
	Eli Arcadio Huancaruna Perales	Apoderado
	Jorge Luis Grandez Fernández	Gerente de Planta
	José Luis Chero Olivos	Gerente de Sistemas
TRUCKS AND MOTORS DEL PERU S.A.C	Eli Arcadio Huancaruna Perales	Apoderado
	Jorge Luis Grandez Fernández	Apoderado
VERDUM PERU S.A.C.	Ricardo Teddy Huancaruna Perales	Director Ejecutivo
	Esmilda Huancaruna Perales	Apoderado
	Zoila Olga Huancaruna Perales	Apoderado
	Eli Arcadio Huancaruna Perales	Director Ejecutivo
	Juan José Grandez Fernández	Gerente General
	Olivio Huancaruna Perales	Presidente del directorio

Fuente: Elaboración propia con datos de PeruTop (2023) y SMV (2023).

Grupo Acuña

El grupo Acuña fue fundado por César Acuña Peralta, natural de Chota, e hijo de comerciantes que pudieron permitirse brindarle educación superior en Trujillo (Durand, 2017, p.251). Acuña estudió ingeniería en la Universidad Nacional de Trujillo, en donde incursionó en política desde muy joven. Posteriormente, incursionó en el mercado educativo con el negocio de las academias preuniversitarias, mediante la creación de la Academia Preuniversitaria Ingeniería en 1980 (Durand, 2017, p.251).

Conforme fue adquiriendo experiencia en la contratación de profesores y gestión de clases, Acuña funda en 1991 la Universidad César Vallejo, cuya matrícula creció aceleradamente debido a su bajo costo, producto del pago de bajos salarios a profesores y de la poca inversión en infraestructura e investigación (Durand, 2017). A ello se le sumó la aprobación de la Ley de Promoción a la Inversión Privada en la Educación en 1996, que permitió la rápida apertura de nuevas sedes de la UCV, así como la creación de la Universidad Señor de Sipán en 1999 y la Universidad Autónoma del Perú en 2007 (Durand, 2017, p.254).

En la actualidad, César Acuña sigue liderando el grupo, aunque ahora acompañado por su hijo Richard, quien se hace cargo de algunas de las empresas más importantes. Así, al día de hoy, la UCV cuenta con 19 sedes a lo largo del país y el grupo se ha diversificado, incurriendo primero en los deportes (con el Club Deportivo UCV), pero también en las comunicaciones - por ejemplo, con la Cadena de Radio y Televisión para la Integración Nacional - y en el sector inmobiliario, donde cuenta con hasta doce empresas constructoras (Durand, 2017). Para el presente trabajo, se obtuvo los datos de las empresas mostradas en la Tabla 10.

Grupo Dyer

El origen de este grupo se encuentra en los negocios iniciados en Pucallpa por el huanuqueño Samuel Dyer Saldívar, quien luego se trasladó a Lima en los años sesenta, donde fundó una ferretería (Durand, 2017, p.262). Sobre esta base, los hijos de Dyer fundaron varios negocios, pero fue en concreto Samuel Dyer Ampudia junto a su esposa Rosa Coriat quienes fundaron lo que hoy es el Grupo DC (Dyer-Coriat). En un inicio, la pareja de esposos fundó en los años ochenta empresas relacionadas a la ferretería y los materiales de construcción en Lima y en Pucallpa, siendo la más exitosa Galvanizadora Peruana, fundada junto con el hermano de Samuel, Luis Dyer Ampudia (Durand, 2017). El gran salto del Grupo DC se produce, sin embargo, en los años noventa, cuando, aprovechando la privatización de la empresa Concentrados Marinos Bayóvar de Pesca Perú, fundan COPEINCA junto con empresarios noruegos. Durante esos años, debido a los altos precios de la harina de pescado, COPEINCA crece rápidamente, al igual que la participación de los Dyer Coriat en la empresa, al punto que, en 2003, Samuel Dyer Ampudia asume su dirección (Durand, 2017).

En 2013, sin embargo, COPEINCA fue adquirida hostilmente por la empresa *China Fishery Group*, con lo cual el grupo empezó a volcar casi todos sus esfuerzos

hacia la agroexportación, la cual es hoy en día el principal sostén de su fortuna y poder (Durand, 2017). La incursión en este rubro se consolidó con la adquisición de Camposol en 2007, mientras que, en 2013, tras la venta de COPEINCA, la participación del grupo en esta empresa llegó al 90.74% de las acciones (Durand, 2017, p.265). Actualmente, el grupo es dirigido por Samuel Dyer Coriat, hijo de Samuel Dyer Ampudia, y se estructura a partir de *holdings* situados en el extranjero, siendo el principal Camposol Holding Ltd., con sede en Chipre²⁴ (Durand, 2017, p.267). Además de Camposol, el grupo posee Campoinca y Marinazul, y también cuenta con inversiones en el sector inmobiliario (Durand, 2017). Para el presente trabajo, se han obtenido datos de 14 empresas del grupo²⁵, los cuales se muestran en la Tabla 11.

Tabla 10

Directores, gerentes y apoderados del grupo Acuña

Empresa	Ejecutivo	Cargo
C.C.A. CONSTRUCTORES S.A.C.	Richard Frank Acuña Núñez	Gerente General
CADENA DE RADIO Y TELEVISION PARA LA INTEGRACION NACIONAL S.A.C	Richard Frank Acuña Núñez	Gerente General
NEGOCIOS EMPRESARIALES MATT E.I.R.L.	Richard Frank Acuña Núñez	Gerente General
UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERU S.A.C.	Juan Hitler Alfaro Cabanillas	Socio
	Anthony Johan Alfaro Acuña	Socio
	Christian Alonso Alfaro Acuña	Socio
	Juan Carlos Alfaro Acuña	Socio
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO S.A.C	Cesar Acuña Peralta	Socio
	Segundo Héctor Acuña Peralta	Socio
	Juan Hitler Alfaro Cabanillas	Socio
	José Luis Castagnola Sánchez	Apoderado
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN S.A.C.	Jessica Cotrina Trujillo	Apoderado
	Richard Frank Acuña Núñez	Gerente General
	Kelly Rosalyn Acuña Núñez	Socio
	Cesar Alexander Acuña Núñez	Socio
	Carmen Rosa Núñez de Acuña	Socio

Fuente: Elaboración propia con datos de PeruTop (2023) y SMV (2023).

²⁴ Se recomienda revisar el árbol de empresas de Camposol en Durand (2017, p.269).

²⁵ Se toma en cuenta, entre ellas, al propio Grupo DC, que también posee un directorio.

Tabla 11

Directores, gerentes y apoderados del grupo Dyer

Empresa	Ejecutivo	Cargo
ACEROS Y TECHOS S.A.	William Dyer Osorio	Apoderado
	Francisco Antonio García Dulanto	Gerente General
	Alejandro Leoncio Arrieta Pongo	Apoderado
CAMPOINCA S.A.	Denis Flores Navarro	Apoderado
	Piero Dyer Coriat	Gerente General
	Samuel Dyer Coriat	Presidente del Directorio
CAMPOSOL S.A.	Samuel Dyer Ampudia	Director
	Piero Dyer Coriat	Director
	William Dyer Osorio	Apoderado
	Jackeline Dyer Coriat	Director
	Félix Edgardo Agüero Salinas	Apoderado
	Álvaro Carrasco Benavides	Apoderado
	Luis Alfredo Lira Chirif	Apoderado
	Jorge Américo Zegarra Valverde	Apoderado
	Teresa Paola Lozada Vásquez	Gerente
	Harold Fernando Martin Mongrut Dias	Gerente General Adjunto
	María Lieneke Schol Calle	Gerente Comercial
	José Antonio Gómez Bazán	Gerente General
	Milagritos Olivero Groppo	Gerente de Finanzas
	Paola Lozada Vásquez	Gerente de Logística
	Rocío Milagros Enciso Rivera	Gerente General Adjunto
Sandro Zumarán	Gerente de Recursos Humanos	
Vicente Manuel Alvarado Gonzales	Gerente de Operaciones	
DC CAPITAL S.A.C.	Marco Aurelio Arrué Buendía	Apoderado
	Jorge Kuryla	Apoderado
	Samuel Dyer Coriat	Gerente General
DC GRUPO INMOBILIARIO	Samuel Dyer Coriat	Director
	Samuel Dyer Ampudia	Director
	Piero Dyer Coriat	Director
	Rosa Coriat Valera	Director
	Samuel Dyer Coriat	Director
ECOPACKING CARTONES S.A.	Samuel Dyer Ampudia	Director
	Piero Dyer Coriat	Director
	Rosa Coriat Valera	Director
	Marco Aurelio Arrué Buendía	Apoderado
	Juan Sebastián Wong Pínchez	Apoderado
	William Dyer Osorio	Apoderado

Empresa	Ejecutivo	Cargo
GALVANIZADORA PERUANA S.A.	Francisco Antonio García Dulanto	Gerente General
GRUPO DC	Samuel Dyer Coriat	Director
	Samuel Dyer Ampudia	Director
	Piero Dyer Coriat	Director
	Jackeline Dyer Coriat	Director
	Rosa Coriat Valera	Director
	Gonzalo Echeandía Bustamante	Director Independiente
	Piero Ghezzi Solís	Director Independiente
GRUPO PRO UCAYALI	Jorge Kuryla	Director Independiente
	Samuel Dyer Ampudia	Apoderado
MARINASOL S.A	Samuel Dyer Ampudia	Director
	Samuel Dyer Coriat	Director
	Piero Dyer Coriat	Director
	Sheyla Dyer Coriat	Director
	Denis Flores Navarro	Apoderado
	Álvaro Víctor Salazar Lorona	Apoderado
	Manuel Arturo del Río Jiménez	Apoderado
	Roberto Ferrón Cosme	Gerente General
	Manuel Fernando Izquierdo Canola	Gerente de Logística
	OCTAGON HOLDING S.A.C.	William Dyer Osorio
OCTOPUS HOLDING S.A.C	William Dyer Osorio	Apoderado
REFORESTADORA INCA S.A	Samuel Dyer Ampudia	Presidente del Directorio
	Samuel Dyer Coriat	Director
	Marco Aurelio Arrué Buendía	Apoderado
SERVICREDIT	Samuel Dyer Ampudia	Director

Fuente: Elaboración propia con datos de PeruTop (2023) y SMV (2023).

Grupo Flores

El grupo Flores fue fundado por Aquilino Flores Conislla, un migrante huancavelicano que, tras surgir de la pobreza extrema y haber realizado múltiples trabajos en su llegada a la capital, inició un negocio informal de fabricación y estampado de polos (Durand, 2017). Según Durand (2017), Flores aprovechó el creciente mercado de la “nueva clase media” limeña de origen popular, a la que pudo acceder debido a sus bajos precios y a que las grandes marcas no llegaban a ellos. Así, junto con sus hermanos, también migrantes, Flores funda en 1966 el taller de confecciones Creaciones Flores Sr. Ltd, el cual fue creciendo gracias a este mercado, lo cual permitió que surja, en 1984, Confecciones Topitop (Durand, 2017).

El gran crecimiento del grupo se produjo durante la década de 1990, gracias a las políticas de apertura comercial, las cuales le permitieron incrementar explosivamente sus exportaciones y, al mismo tiempo, volverse proveedores de marcas globales como “Gap, Old Navy, Abercrombie & Ficht, Nautica y Polo Ralph

Tabla 12

Directores, gerentes y apoderados del grupo Flores

Empresa	Ejecutivo	Cargo
AGROPECUARIA	Aquilino Flores Conislla	Apoderado
SALCCANTAY E.I.R.L	Martha Delgado Palomino	Gerente
ARTIMODA RETAIL S.A.	Martha Delgado Palomino	Gerente General
	Miriam Roxana Flores Delgado	Apoderado
EXPRESS JEAN'S C. & O. S.A.	Martin Klaua Schneider	Gerente General Adjunto
	Gustavo Donato López Niño de Guzmán	Gerente General
	Carlos Adrianzén Costa	Gerente de Planta
	Manuel Ortiz Sánchez	Gerente de Recursos Humanos
	Manuel Ismael Flores Conislla	Presidente del directorio
	Rosauro Flores Conislla	Apoderado
	Aquilino Flores Conislla	Director
	Armando Liverato Flores Conislla	Director
	Florentino Mamerto Flores Conislla	Director
	Manuel Ortiz Sánchez	Director
INKA KNIT S.A.	Aquilino Flores Conislla	Apoderado
	Armando Liverato Flores Conislla	Director
	Florentino Mamerto Flores Conislla	Director
	Manuel Ortiz Sánchez	Apoderado
STAR PRINT S.A.	Manuel Ismael Flores Conislla	Apoderado
	Aquilino Flores Conislla	Apoderado
	Armando Liverato Flores Conislla	Apoderado
	Florentino Mamerto Flores Conislla	Apoderado
	Rosauro Flores Conislla	Apoderado
SUR COLOR STAR S.A.	Manuel Ortiz Sánchez	Apoderado
	Rosauro Flores Conislla	Apoderado
	Aquilino Flores Conislla	Apoderado
	Armando Liverato Flores Conislla	Apoderado
	Florentino Mamerto Flores Conislla	Apoderado
	Martin Klaua Schneider	Gerente General
TOPY TOP S.A.	Karen Garces Garay	Gerente de Logística
	Miguel Ducos Irazábal	Apoderado
	Daniel Sánchez Llerena	Apoderado
	Manuel Ismael Flores Conislla	Apoderado
	Rosauro Flores Conislla	Apoderado
	Aquilino Flores Conislla	Apoderado
	Karen Garces Garay	Gerente de Logística
	Manuel Ortiz Sánchez	Gerente de Recursos Humanos
	Martin Klaua Schneider	Gerente General
	Paulo Rosas Simas de Sousa	Gerente de Finanzas
Sigrid Rivas	Gerente Comercial	

Fuente: Elaboración propia con datos de PeruTop (2023) y SMV (2023).

Lauren” (Durand, 2017, p.275). Durante esta década, el grupo fue creando empresas que luego se fusionaron permitiendo crear economías de escala y, durante la década de los 2000, el crecimiento del grupo estuvo guiado tanto por las exportaciones y la maquila como por la expansión de los centros comerciales en el interior del país (Durand, 2017). Al día de hoy, Topitop funciona como holding de empresas como Sur Color Star, Star Print, Inka Knit y Express Jean’s & Co. (Durand, 2017). A la par, Aquilino Flores y su esposa Martha Delgado han creado otras empresas (Agropecuaria Salccantay, Artimoda, Artimoda Retail y Roox) que forman una suerte de “subgrupo” al interior de la familia Flores (Durand, 2017). Para todas las empresas mencionadas, se obtuvo datos sobre sus ejecutivos, los cuales son mostrados en la Tabla 12.

Anexo 2: Análisis de redundancia de la red de empresas

Como se señaló en la sección 5.4, las redes de las empresas de origen provinciano son más cohesionadas al interior de cada grupo, pero, por lo mismo, más redundantes que las redes de la élite limeña-extranjera. El concepto de redundancia que se toma es el propuesto por Burt (1992). Para este autor, que un nodo posea una red diversa hace que se maximicen los beneficios obtenidos por la información variada que circula en dicha red (Burt, 1992, p.47). Para ello, Burt intenta medir qué tan variada es la red de un nodo calculando el tamaño efectivo de esta, es decir, el “número de contactos no redundantes” de un nodo (Burt, 1992, p.47).

Para el autor, los contactos son redundantes cuando hay cohesión y equivalencia estructural entre ellos. La cohesión hace referencia a que los contactos de un nodo están, a su vez, muy fuertemente conectados entre sí, mientras que la equivalencia estructural significa que los contactos guiarán al nodo “hacia las mismas terceras partes” y, por ende, “hacia las mismas fuentes de información, proveyendo así beneficios redundantes” (Burt, 1992, p.47). Una red eficiente, por lo tanto, no tiene muchos contactos redundantes, lo que se traduce en la presencia de “agujeros estructurales”, que es el término utilizado por el autor para referirse a los agujeros existentes entre contactos no redundantes (Burt, 1992, p.47). En contextos competitivos, el poseer redes con un gran tamaño efectivo, es decir, no redundantes, puede significar mayores retornos a la inversión, lo cual se ha probado directamente para las redes de *interlocking directorates*, pues se ha visto que aquellas empresas con redes menos redundantes poseen una mayor rentabilidad (Wang et al., 2021).

Para medir el tamaño efectivo de la red egocéntrica de un nodo, Burt (1992) parte de un nodo i y dos de sus contactos, j y q , y presenta el siguiente producto (p.51):

$$p_{iq}m_{jq}$$

“en donde p_{iq} es la proporción del tiempo y la energía de la red de i invertidos en el relación con q ” (Burt, 1992, p.51). Esta se mide como la fuerza del lazo entre i y q , dividido entre el total de lazos de i . Por otro lado, m_{jq} es la “fuerza marginal de la relación entre j y q ”, la cual se mide como la fuerza del lazo entre j y q dividida entre “el lazo más fuerte que posee j en su red” (Burt, 1992, p.51). Si se suma “este producto para todos los contactos q que posee el nodo i , se sabrá “qué porción de la relación de i con j es redundante con otros contactos primarios” (Burt, 1992, p.52). Si esta sumatoria se resta de 1, se obtendrá “la porción de la relación que no es redundante” (Burt, 1992, p.52). Si se agrega esto para todos los nodos con los que tiene relación i , se obtiene el número de contactos no redundantes, es decir, el tamaño efectivo de su red, que viene dado por la siguiente expresión:

$$\sum_j \left[1 - \sum_q p_{iq}m_{jq} \right]$$

El tamaño efectivo de i , no obstante, siempre tenderá a crecer conforme el número de contactos que tenga aumente. Por ello, Burt (1992) propone una medida de *eficiencia*, que consiste simplemente en dividir el tamaño efectivo entre el grado del nodo i , para así obtener valores entre cero y uno.

En el caso analizado, para mostrar que la red de la élite limeña-extranjera es menos redundante, se calculó la eficiencia de cada una de las empresas de este sector de la élite y se tomó el promedio de estos valores. Lo mismo se realizó con la red de la élite emergente, y se procedió a comparar los valores. Como resultado, se obtuvo que la eficiencia promedio de la red de empresas limeñas y extranjeras es de 0.69, mientras que, en la red de empresas provincianas este valor es de 0.43. Con ello, se comprueba que la red de la élite emergente es más redundante que la de la élite tradicional.