

**Evaluación de los resultados alcanzados por las empresas agroindustriales
mexicanas participantes en AI-Invest. Aspectos financieros**

Autor: Tania Elena González Alvarado

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México

Evaluación de los resultados alcanzados por las empresas agroindustriales mexicanas participantes en Al-Invest. Aspectos financieros

Introducción

Las redes de cooperación empresarial internacionales son provocadas por los coopecos y los eurocentros. Estos últimos reciben financiamiento de la Unión Europea para la creación y mantenimiento de dichas redes, sin embargo, el apoyo financiero que cada eurocentro ofrezca individualmente a las empresas insertadas en la red deberá obtenerse de terceras fuentes, tales como gobiernos y cámaras empresariales, entre otras. El Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) es una institución mexicana registrada como eurocentro, que en el nivel formal parece tener una cartera de apoyos financieros para la internacionalización de la PYME lo suficientemente completa.

En relación con el empresario participante en la red de cooperación empresarial internacional, existe una racionalidad limitada ante su incapacidad para predecir el futuro. Esta racionalidad limitada fomenta el oportunismo y conlleva a situaciones que por no estar consideradas dentro de un acuerdo de cooperación pueden generar pérdidas o menoscabar las utilidades de la empresa participante.

En la medida que las empresas cooperadoras dentro de la red logren administrar el riesgo y hacer uso de la ingeniería financiera, se reducirán las posibilidades de que los acuerdos de cooperación fracasen por no alcanzar su objetivo bajo estrategias cooperativas (crear valor y compartirlo), y que los vínculos de cooperación se rompan.

Un instrumento dentro del programa Al-Invest para fomentar la formación de redes de cooperación empresarial internacionales consiste en los encuentros multi-sectoriales llamados Al-Partenariat. Estos encuentros empresariales reúnen alrededor de mil empresas de tres, cuatro o hasta cinco sectores económicos distintos pertenecientes a diferentes países. Los encuentros se desarrollan en América Latina y 250 empresas participantes son de origen europeo. Para el período 2001-2004, el programa previó apoyar la organización de cuatro Al-Partenariats, uno por año, entre los cuales se incluye el que se llevó a cabo en la Ciudad de México en 2003.¹ Este último se desarrolló del 28 al 30 de mayo de 2003 y en él se reunieron empresas de los sectores agroindustrial, telecomunicaciones, medioambiente e industria automotriz.

A partir de dicho encuentro, y bajo un seguimiento de dos años, se formó un grupo de 77 empresas agroindustriales con la finalidad de contrastar empíricamente las siguientes hipótesis:

1. Los resultados alcanzados por las empresas agroindustriales mexicanas participantes en Al-Invest que han obtenido financiamiento del eurocentro Bancomext no han sido satisfactorios porque los recursos financieros no han sido aplicados para los fines que fueron otorgados.

¹ Con base en <<http://europa.eu.int/comm/europeaid/projects/al-invest>>, fecha de consulta: febrero 2003

2.El financiamiento es importante porque aumenta la liquidez, cubre del riesgo cambiario y aumenta la rentabilidad de las empresas agroindustriales mexicanas participantes en AI-Invest.

3.Las empresas agroindustriales mexicanas participantes en AI-Invest no han utilizado el financiamiento otorgado por Bancomext porque se financian a través de otros eurocentros o prefieren el capital de riesgo.

En el cuadro 1 se describe el número de empresas participantes en el AI-Partenariat 2003 Ciudad de México de acuerdo con el país y el sector al que pertenecen, mostrándose un total de 854 empresas participantes. Si agrupamos a las empresas por países encontramos que 522 son mexicanas (61% del total de empresas participantes), y si las agrupamos de acuerdo con el sector, 300 empresas pertenecen al sector agroindustrial (35% del total de empresas participantes). Dentro del encuentro empresarial AI-Partenariat 2003 Ciudad de México asistieron 202 empresas mexicanas del sector agroindustrial, lo que representa el 23.6 % del total de las empresas participantes. Cabe señalar que la asistencia de 522 empresas mexicanas de un total de 854 participantes condujo a resultados desproporcionados. Esto último contribuyó a desviar, si no es que a bloquear, los vínculos de cooperación que pudieron surgir durante el encuentro.

Cuadro 1

Empresas que participaron en el AI-Partenariat 2003, Ciudad de México por país y por sector económico

País	Medio ambiente	Telecomunicaciones	Automotriz	Agroindustrial	Total
Alemania	2	4	8	3	17
Italia	30	28	15	16	89
México	106	112	102	202	522
Finlandia				3	3
Argentina	6	18	10	5	39
Nicaragua				5	5
España	19	37	4	32	92
Francia	8	4	5	16	33
Panamá	5			1	6
Austria	4		3	2	9
Brasil		2			2
Suecia	1	2	1		4
Reino Unido	2	1		6	9
Costa Rica	4			1	5
Cuba	2	2		1	5
Países Bajos	1		1	4	6
Grecia	1		3	1	5
Portugal			1		1
Honduras				2	2
Total	191	210	153	300	854

Elaboración propia con base en Banco Nacional de Comercio Exterior, *Catálogo de participantes. Al-Partenariat 2003, Ciudad de México, 2003*, versión electrónica

En vez de establecerse vínculos empresariales en forma más equilibrada hacia cada uno de los países participantes, la existencia de un mayor número de empresas mexicanas dio como resultado que se concentraran dichos vínculos en unas cuantas empresas. Si a esto le añadimos la posibilidad de que los empresarios mexicanos acudieron al encuentro buscando establecer vínculos con empresarios de terceros países y no propiamente de México entonces vemos que se disminuyó notablemente la oportunidad de que se establecieran más vínculos de cooperación.

Veamos un ejemplo en proporción al número de empresas en el sector agroindustrial (300 empresas). Una empresa mexicana del sector agroindustrial tenía la posibilidad de establecer vínculos de cooperación con empresas de terceros países en un 32.6% sobre el total de las empresas porque de las 300 empresas de este sector que participaron sólo 98 eran extranjeras. Sin embargo, si el empresario hubiese considerado la posibilidad de establecer vínculos de cooperación con empresas nacionales su posibilidad habría aumentado a una proporción del 99.6% porque habría tenido a 299 empresas como posibles cooperadoras.

Los empresarios mexicanos no consideraron a las empresas mexicanas con las cuales pudieron establecer vínculos de cooperación que les permitieran aumentar sus fortalezas y oportunidades, disminuyendo sus amenazas y debilidades. Es posible que esto se deba a que dichos empresarios no recibieron una preparación con antelación sobre cooperación empresarial y la posibilidad de beneficiar a su empresa con la inserción de la misma en la red internacional. El insertarse en la red internacional también puede lograrse al establecer un vínculo de cooperación con otra empresa mexicana que esté inserta en dicha red.

Con todo y que los empresarios mexicanos se hubiesen determinado a establecer vínculos con empresarios de su propia nacionalidad, los resultados no habrían logrado el objetivo del encuentro Al-Partenariat: permitir que empresas de los 18 países Latinoamericanos y de los 15 Estados de la UE establezcan vínculos de cooperación empresarial.

Durante el primer día del Al-Partenariat 2003 la asistencia fue total, sin embargo, esta última menguó durante el segundo y el tercer día. Una de las razones por las cuales el número de participantes en las entrevistas disminuyó en los días subsiguientes puede tener su explicación en lo que se observó en algunos empresarios con quienes mantuvimos contacto. Estos últimos estaban descontentos al no obtener de las entrevistas lo que esperaban. Al parecer buscaban vender su producto a las empresas extranjeras, o bien, obtener financiamiento por medio de ellas para resolver sus propios problemas.

Cuando un empresario considera a la otra empresa como su mercado meta o fuente de financiamiento está estableciendo una estrategia competitiva en la que busca reclamar valor y arrebatarlo. Las estrategias competitivas no permiten establecer vínculos de cooperación (crear valor y compartirlo) porque provocan el oportunismo. Parece ser que estas estrategias competitivas fueron las que prevalecieron durante el Al-Partenariat 2003, de hecho, hubo empresarios que declararon durante la aplicación del cuestionario lo lamentable de que estuviesen pocas empresas

comercializadoras extranjeras durante el encuentro, e inclusive, existe un empresario que durante una entrevista señaló haber enviado una carta al eurocentro Bancomext quejándose sobre esta situación.

Algunos empresarios esperaban encontrar su mercado meta durante el encuentro. Lejos de ver a las empresas extranjeras como un **medio** de llegar al primero a través de la cooperación, buscaban en las otras empresas el mercado. Veían a las empresas como su mercado, no como el medio facilitador para llegar al mercado. Los empresarios que asistieron al encuentro tal vez hubiesen obtenido mejores resultados si les hubiese sido claro qué es un vínculo de cooperación, cómo funciona la red de cooperación empresarial internacional y, en todo caso, hubiesen negociado durante las entrevistas planteándose estrategias cooperativas y buscando objetivos comunes. El empresario habría buscado antes, durante y después de las entrevistas cara a cara con los otros empresarios crear valor y compartirlo; y posterior al encuentro, habría usado el *Catálogo de participantes* para buscar nuevos empresarios cooperadores. Como se verá más adelante con la exposición de dos casos con buenos resultados, los empresarios que tuvieron mejores beneficios del encuentro AI-Partenariat 2003 contaban con experiencia previa en cooperación empresarial, reconocían que el trabajo de crear vínculos es antes, durante y después de los encuentros.

Posterior al encuentro, se aplicó una encuesta a los empresarios del sector agroindustrial. El medio usado para aplicar la encuesta fue el correo electrónico y, en algunos casos, el teléfono. Ambos medios de comunicación permitieron que los empresarios en ocasiones expresaran más ideas de las que la propia encuesta les permitía. La encuesta consistía en tres preguntas generales que se enviaron por internet seis meses después de que los empresarios asistieron al encuentro AI-Partenariat:

- a) ¿Ha vendido o comprado productos a algún país europeo en los últimos seis meses?
- b) ¿Ha solicitado financiamiento al Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext)?
- c) ¿Conoce los encuentros sectoriales AI-Invest y/o AI-Partenariat?

La primera pregunta tenía como objetivo conocer en forma general si las empresas mexicanas del sector agroindustrial habían establecido vínculos con alguna empresa europea durante o después del AI-Partenariat 2003. En el caso de la segunda pregunta, su objetivo era saber si los empresarios habían solicitado apoyo financiero al eurocentro Bancomext. La tercera pregunta tenía un doble objetivo: el primero, saber si la persona que teníamos como contacto era la misma que había asistido al encuentro empresarial AI-Partenariat 2003; y el segundo, que los empresarios nos informaran personalmente si habían o no participado en el encuentro empresarial. Esto último era indispensable porque la UE establece normas estrictas de confidencialidad que no nos permiten abordar a las empresas directamente, ni usar los datos de las mismas sin el consentimiento de los empresarios. El resultado de dicha encuesta fue el siguiente:

De las 202 empresas mexicanas del sector agroindustrial a las que se les envió la encuesta respondieron 129, es decir, el 63% de las empresas mexicanas del sector agroindustrial que asistieron al encuentro Al-Partenariat 2003. De este total de encuestas, 38 personas respondieron que no conocían los encuentros sectoriales. Suponemos que las 38 personas son relativamente nuevas en la empresa o no recuerdan el encuentro porque no obtuvieron resultados satisfactorios del mismo. En este último caso se pueden considerar 23 encuestas en las que se contestó en forma afirmativa a las dos primeras preguntas, o sólo alguna de las dos, pero se contestó que no a la pregunta c. Es decir, las respuestas indicaban la probabilidad de que la empresa tuviera vínculos con empresas europeas, que hubieran solicitado apoyo financiero al eurocentro Bancomext, pero los encuestados respondieron que no conocían los encuentros empresariales Al-Invest y Al-Partenariat. También existe el caso de aquellos que al entrevistarse con nosotros por teléfono se refirieron al encuentro Al-Partenariat 2003 como la “feria”, razón por la cual suponemos que aún cuando contestaron que no a la pregunta tres (no conocen Al-Invest y/o Al-Partenariat), difícilmente podemos afirmar que no asistieron al encuentro.

Una explicación adicional, se relaciona con el caso de 16 encuestas en las que los empresarios contestaron a las tres preguntas con un simple no, es decir, la empresa no ha establecido vínculos con empresas europeas, no han solicitado apoyo financiero del eurocentro Bancomext y no conocen los encuentros empresariales Al-Invest y/o Al-Partenariat. La explicación a estos 16 casos es simple, los datos de las empresas aparecen dentro del catálogo de participantes elaborado previamente al evento porque originalmente los empresarios pensaban asistir, y finalmente no lo hicieron así. En el siguiente cuadro se muestran las respuestas a la encuesta:

Cuadro 2
Respuestas a la encuesta aplicada a los empresarios asistentes al
encuentro empresarial
Al-Partenariat 2003

Pregunta	A	B	C
Respuesta			
Sí	57	37	90
No	72	92	39
Total	129		

Elaboración propia.

A partir de esta encuesta exploratoria clasificamos a las empresas en cuatro grupos: las empresas exitosas con apoyo oficial, las empresas exitosas sin apoyo oficial, las empresas no exitosas con apoyo oficial y las empresas no exitosas sin apoyo oficial. El objetivo principal del encuentro Al-Partenariat 2003 Ciudad de México fue que las empresas al establecer vínculos con otras extranjeras se insertaran en la red de cooperación empresarial internacional. Por tanto, podemos considerar que una empresa tuvo éxito en el encuentro cuando logró establecer y mantener un vínculo con alguna otra empresa que hubiese asistido al encuentro. Es importante aclarar que el calificativo “exitosa” no hace referencia a que la empresa haya obtenido mayores ganancias o sea más competitiva actualmente que antes. Este término para efectos de nuestro análisis solo se reduce a que la empresa logró el objetivo del Programa Al-Invest: establecer vínculos con empresas extranjeras. Por lo tanto, consideramos que una empresa tuvo éxito cuando se contestó que sí a la primera

pregunta. La primera pregunta se hace referencia a los tratos comerciales con empresas europeas. Por supuesto que esta encuesta fue sólo un primer acercamiento al grupo de estudio.

La pregunta A consideraba los vínculos que las empresas pudieron establecer con empresas europeas pero no consideraba los que pudieron establecer con empresas latinoamericanas o con aquellas pertenecientes al continente asiático. Esto último se omitió en la encuesta exploratoria pero sí se consideró en un segundo cuestionario que se envió para profundizar más en las respuestas de los empresarios. Las empresas que calificamos como no exitosas fueron aquellas que contestaron que no a la pregunta A. Si bien es cierto que en esta primera etapa no consideramos que las empresas hubiesen establecido vínculos con empresas del continente americano o asiático, en la segunda etapa sí lo hicimos.

Dentro del programa AI-Invest los principales responsables en dar apoyo financiero a las empresas participantes son los eurocentros. Lo cual implica que en el marco de dicho programa el apoyo oficial se relaciona con todos y cada uno de los instrumentos que un eurocentro o coopeco facilita a las empresas cooperadoras. Por tanto, cuando en el presente trabajo nos referimos al “apoyo oficial” estamos limitando dicho término al apoyo que los eurocentros y coopecos ofrecen y facilitan a las empresas que forman parte de la red de cooperación empresarial internacional, como es el caso del eurocentro Bancomext.

Las empresas que consideramos que tuvieron apoyo oficial fueron aquellas que contestaron que sí a la pregunta B, aunque en esta primera etapa sólo consideramos que habían **solicitado** apoyo financiero de Bancomext. En un cuestionario posterior se pasó a confirmar si habían **recibido** dicho apoyo o no. En el siguiente cuadro se muestra la forma como se clasificaron las empresas:

Cuadro 3
Clasificación de las empresas agroindustriales participantes en el AI-Partenariat 2003 con base en las respuestas a la encuesta

	Pregunta A	Pregunta B	Pregunta C	N. de resp.	TOTAL
EXITOSAS CON APOYO OFICIAL	SI	SI	NO	1	18
	SI	SI	SI	17	
EXITOSAS SIN APOYO OFICIAL	SI	NO	NO	17	39
	SI	NO	SI	22	
NO EXITOSAS CON APOYO OFICIAL	NO	SI	NO	5	19
	NO	SI	SI	14	
NO EXITOSAS SIN APOYO OFICIAL	NO	NO	NO	16	53
	NO	NO	SI	37	
TOTAL				129	129

Elaboración propia.

En esta etapa de la investigación encontramos que el 43% de las empresas del grupo de estudio se les consideró como exitosas porque mantenían vínculos con empresas extranjeras, específicamente europeas. De este grupo de empresas exitosas, 18 habían solicitado apoyo de Bancomext mientras que 39 empresas no lo

habían hecho, es decir, el 67% de las empresas con éxito se insertaron en la red de cooperación empresarial internacional sin requerir del apoyo financiero del eurocentro Bancomext. La encuesta permitió un primer acercamiento al grupo de estudio pero no consideraba otros aspectos importantes para la investigación como son los siguientes:

- a) Las empresas participantes pudieron establecer vínculos con empresas que no necesariamente pertenecían a la Unión Europea.
- b) Los vínculos que establecieron durante el encuentro AI-Partenariat se mantuvieron y dieron pie a la creación de nuevos vínculos o bien se dieron por terminado posteriormente al encuentro.
- c) Si los empresarios que solicitaron el apoyo financiero de Bancomext finalmente lo recibieron entonces cuál fue el impacto que tuvo esto último en la situación financiera de su empresa.
- d) En el caso de las empresas que no solicitaron el apoyo financiero de Bancomext, cuál fue la razón por la cual no lo solicitaron.
- e) Qué percepción tuvieron los empresarios del encuentro AI-Partenariat 2003 y del apoyo del eurocentro Bancomext.

Para poder recabar información respecto a los aspectos descritos en los incisos anteriores se pasó a aplicar cuatro cuestionarios que, además, permitieron profundizar en las experiencias vividas por los empresarios en el AI-Partenariat 2003 y el impacto que tuvo el apoyo financiero en sus empresas.

La aplicación de los cuestionarios se llevó a cabo un año seis meses después del encuentro. Esto último fue con el objeto de dar suficiente tiempo para identificar factores a largo plazo que de otra forma habrían resultado difíciles de conocer. Estos factores se relacionan con el impacto del apoyo financiero del eurocentro Bancomext en las empresas y el mantenimiento de los vínculos de cooperación.

En el cuadro 4 se muestra qué tipo de cuestionario se aplicó a cada empresa. Con respecto a los 129 cuestionarios enviados sólo recibimos respuesta a 77, es decir, el 38.10% de las empresas agroindustriales que asistieron al encuentro AI-Partenariat 2003 continuaron colaborando con nosotros después de un año seis meses. A continuación señalaremos el objetivo de cada cuestionario y los resultados obtenidos.

Cuadro 4
Tipo de cuestionario aplicado a las empresas agroindustriales participantes en el
AI-Partenariat 2003 de acuerdo a las respuestas de la encuesta preeliminar

Tipo de cuestionario	Contestados	Enviados	Respuesta A	Respuesta B	Respuesta C
1	21	37	SI	SI	SI
			NO	SI	SI
			SI	SI	NO
			NO	SI	NO
2	15	22	SI	NO	SI
3	24	38	NO	NO	SI
4	17	32	SI	NO	NO
			NO	NO	NO
Total	77	129			

Elaboración propia. Observación: después de un año perdimos contacto con 52 empresas, entre las cuales, doce de ellas no cuentan con la misma cuenta de correo.

El cuestionario tipo 1 se aplicó a las empresas que solicitaron apoyo financiero al eurocentro Bancomext. El objetivo principal del mismo fue conocer qué impacto tuvo en la empresa el apoyo financiero después de aproximadamente un año de haberlo solicitado. Adicional a esto último se buscó identificar qué instrumentos financieros proporcionó Bancomext a la empresa, cuál fue la percepción del empresario respecto al encuentro AI-Partenariat 2003, confirmar si la empresa mantiene vínculos con empresas europeas después de un año e identificar los vínculos que se establecieron con empresas extranjeras que no pertenecen a la UE. Los resultados a destacar son los siguientes:

- ❖ De los 21 cuestionarios contestados sólo cinco empresas indicaron recibir apoyo del eurocentro Bancomext en aspectos financieros. Estos cinco empresarios consideraron que la solvencia y el riesgo al tipo de cambio se habían mantenido. De los cinco que obtuvieron apoyo oficial, tres empresarios declararon que el apoyo financiero del eurocentro Bancomext permitió aumentar la rentabilidad de sus empresas, y sólo dos de ellos declararon que la liquidez había aumentado.
- ❖ Los apoyos financieros que el eurocentro Bancomext otorgó a las cinco empresas fueron: crédito para comprar equipo o maquinaria importada, crédito para ventas al extranjero, emisión de la carta de crédito o garantía para Europa Central, del este o Asia, y apoyo financiero para asistir a ferias empresariales.
- ❖ Al dar su opinión sobre el apoyo que Bancomext les estaba otorgando, los 21 cuestionados expresaron lo siguiente: un empresario de los 21 consideró el apoyo del eurocentro como excelente, once como bueno, cuatro como regular y dos lo calificaron como malo y tres empresarios se abstuvieron de opinar al respecto.
- ❖ Con respecto a la percepción que el empresario conserva de los resultados que su empresa obtuvo del encuentro empresarial AI-Invest: siete de los 21 empresarios se abstuvieron de dar su opinión, cinco consideraron los resultados como buenos,

cinco más declararon que habían sido regulares y cuatro los calificaron como malos.

- ❖ Después de un año y seis meses, dieciséis empresas de las veintiuno aún mantienen vínculos con empresas extranjeras. Doce empresarios de estos dieciséis declararon haber establecido un acuerdo comercial o proyecto de inversión con empresas de otros países, tales como: Francia, Japón, Canadá, Australia, España, Rusia, EE.UU., etcétera. Cuatro empresarios dentro de los dieciséis declararon no contar con un acuerdo de cooperación pero sí mantener vínculos con empresas europeas.
- ❖ En este grupo de veintiún empresas existen seis empresas que originalmente no estaban entre el grupo de las exitosas, y ahora se les incluye por contar con vínculos de cooperación, asimismo, hay una empresa que en la primera encuesta había declarado que tenía tratos con una empresa europea pero ahora ya no los tiene. Esto muestra el dinamismo de la red de cooperación empresarial internacional, es decir, dentro de la red existen vínculos que se crean mientras otros se rompen.

El cuestionario tipo 2 se aplicó a las empresas que afirmaron contar con relaciones empresariales con la Unión Europea, que asistieron al encuentro AI-Partenariat 2003 pero que no solicitaron el apoyo financiero de Bancomext. El objetivo principal de este cuestionario fue identificar si el empresario conocía los instrumentos financieros que el eurocentro Bancomext ofrece a través de su página web y la razón por la cual no había solicitado el apoyo de este eurocentro. Adicional a esto, se pretendió confirmar que la empresa después de un año mantenía vínculos de cooperación con las empresas europeas, si había establecido vínculos con empresas de otras regiones y cuál había sido la percepción del empresario con respecto al encuentro AI-Partenariat 2003. Los resultados son los siguientes:

- ❖ Sólo tres de los quince cuestionados declararon desconocer los apoyos financieros del eurocentro Bancomext. Las razones por las cuales los empresarios no han solicitado apoyo financiero de Bancomext por orden de frecuencia son: La empresa no tiene necesidad de dicho apoyo, existen otras fuentes de financiamiento, los tipos de crédito no son acordes a las necesidades de la empresa, los requisitos son inalcanzables, los trámites son complicados y sólo si son exportadores los apoyan.
- ❖ De los quince empresarios cuestionados, doce declararon que mantienen vínculos con empresas extranjeras. Once empresarios, de los doce que mantienen vínculos, señalaron haber establecido un acuerdo de cooperación y uno declaró que tenía vínculos con empresas europeas, a pesar de no haber establecido un acuerdo.
- ❖ Con respecto a la percepción que tenían de los resultados obtenidos en el encuentro empresarial AI-Invest declararon lo siguiente: siete empresarios de los quince calificaron los resultados como buenos, dos empresarios como regulares, cuatro más como malos y dos empresarios de los quince se abstuvieron de dar su opinión.

El cuestionario tipo 3 tenía como objetivo principal saber qué instrumentos financieros ofrecidos por Bancomext a través de su página web conocía el empresario y la razón por la cual no había solicitado apoyo financiero del eurocentro. Adicional a esto se les pidió a los empresarios que dieran su impresión del AI-Partenariat 2003 y que especificaran si después de un año habían establecido vínculos con empresas extranjeras. Los puntos importantes del cuestionario se presentan como sigue:

- ❖ De los veinticuatro cuestionarios contestados solo doce empresarios declararon haber establecido un acuerdo o proyecto de inversión con una o más empresas extranjeras.
- ❖ Ningún empresario declaró conocer todos los instrumentos de apoyo financiero que Bancomext maneja en la página web. Los cinco instrumentos más conocidos por los empresarios de acuerdo a la frecuencia en sus respuestas son: crédito para ventas en el extranjero, coberturas contra el riesgo cambiario, crédito para comprar equipo o maquinaria importada, emisión de la carta de crédito o garantía para Europa Central, del Este o Asia y el factoraje.
- ❖ La razón principal por la que no han solicitado el apoyo financiero del eurocentro Bancomext es porque existen otras fuentes de financiamiento. Algunos empresarios declararon que los requisitos no son alcanzables, los tipos de crédito no son acordes a sus necesidades y la empresa no tiene necesidad de dicho apoyo.
- ❖ Diez de los veinticuatro empresarios consideraron como malos los resultados que obtuvieron en el encuentro AI-Partenariat 2003 y cinco empresarios calificaron sus resultados como buenos. Ninguno calificó los resultados como excelentes, sólo tres empresario declararon que los resultados habían sido regulares y seis empresarios de los veinticuatro se abstuvieron de dar su opinión.

El cuestionario tipo 4 insistía en la pregunta de si la empresa tenía vínculos con empresas europeas o no. Esta insistencia era con la finalidad de identificar si se habían creado vínculos después de un año de haber asistido al AI-Partenariat 2003. La razón de la insistencia fue la posibilidad de que el empresario usara el *Catálogo de participantes* o bien asistiera a nuevos encuentros empresariales. También se esperaba a través del cuestionario identificar vínculos con empresas de otros países que no pertenecieran a la UE. Un punto adicional en el cuestionario fue conocer las razones por las que los empresarios no habían solicitado el apoyo financiero del eurocentro Bancomext. Los empresarios contestaron 17 cuestionarios de los cuales desprendemos las siguientes observaciones:

- ❖ Ocho empresarios de los diecisiete declararon haber establecido un acuerdo de cooperación con una o más empresas extranjeras. Sólo un empresario de los nueve restantes, entre los que no han establecido acuerdos de cooperación, declaró que su empresa mantiene vínculos comerciales con una empresa europea. Por tanto en el grupo de diecisiete empresarios tenemos nueve empresas con vínculos en el extranjero y ocho empresas sin aún establecer un vínculo empresarial con el extranjero.

- ❖ Cinco empresarios de los diecisiete declararon no conocer ningún instrumento de apoyo financiero por parte del eurocentro Bancomext. Ningún empresario dijo conocer todos los instrumentos que aparecen en la página de Bancomext en la internet. Los instrumentos más conocidos resultaron ser: emisión de la carta de crédito o garantía para Europa Central, del Este o Asia, las coberturas contra el riesgo cambiario, el crédito para ventas al extranjero y el factoraje.
- ❖ Las razones por las cuales los empresarios no han solicitado el apoyo financiero de Bancomext conforme a la frecuencia en las respuestas son: existen otras fuentes de financiamiento, los trámites son complicados y los requisitos no son alcanzables. Los cuestionarios aplicados a la muestra de 77 empresas dieron nuevos resultados respecto a la cantidad de empresas exitosas con apoyo oficial, exitosas sin apoyo oficial, no exitosas con apoyo oficial y no exitosas sin apoyo oficial. Recordemos que en la encuesta preliminar no se consideraban los vínculos que las empresas pudieron establecer con empresas no pertenecientes a la UE.

Por otra parte, después de un año de haberse aplicado la encuesta existen casos en los que los empresarios rompieron los vínculos que habían establecido con empresas extranjeras, mientras que otras empresas mexicanas que no habían establecido vínculos cuando se aplicó la encuesta preliminar ahora sí contaban con estos últimos.

Otro aspecto que lleva a modificar la clasificación de las empresas es el apoyo financiero que el eurocentro Bancomext ha facilitado a las empresas mexicanas participantes en el AI-Partenariat 2003. Recuerde el lector que en la primera encuesta aplicada a las 129 empresas se preguntaba si el empresario había **solicitado** el apoyo de Bancomext, pero los cuestionarios aplicados a las 77 empresas finales pretendían confirmar si después de un año el empresario había **recibido** dicho apoyo. Estos dos aspectos, el establecimiento, mantenimiento y ruptura de los vínculos de cooperación y el apoyo facilitado por Bancomext después de un año, han modificado la clasificación de las empresas estudiadas. Estas modificaciones se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 5
Clasificación de las empresas agroindustriales participantes en el AI-Partenariat 2003 con base en las respuestas a los cuestionarios

GRUPO DE EMPRESAS	Mantienen vínculos con empresas extranjeras	Recibieron apoyo financiero de Bancomext	N. de resp.	N. de resp.
EXITOSAS CON APOYO OFICIAL	SI	SI	4	48
EXITOSAS SIN APOYO OFICIAL	SI	NO	44	
NO EXITOSAS CON APOYO OFICIAL	NO	SI	1	29
NO EXITOSAS SIN APOYO OFICIAL	NO	NO	28	
TOTAL			77	77

Elaboración propia.

En esta segunda muestra de 77 empresas encontramos que 48 han establecido vínculos con empresas extranjeras, por esta razón las denominamos empresas exitosas. Las empresas exitosas representan el 62.3% del total de la muestra. Dentro del grupo de empresas exitosas sólo el 8% tuvieron apoyo financiero de Bancomext. Esto último indica que el apoyo financiero no es un factor **determinante** para que las empresas se inserten en la red de cooperación empresarial internacional.

Los encuentros empresariales, la representación en el extranjero y la asesoría para exportar que el eurocentro Bancomext ha ofrecido a las empresas agroindustriales que asistieron al encuentro Al-Partenariat 2003 han sido **fundamentales** para mantenerlas insertas en la red. Prueba de esto último son las 48 empresas que después de un año continúan estableciendo vínculos con terceras empresas.

Simultáneamente a la aplicación de los cuestionarios, se realizaron entrevistas cara a cara a dos empresarios y se efectuaron visitas de campo a sus respectivas empresas. Las entrevistas y las visitas se propusieron en un esfuerzo adicional por detectar y eliminar en los resultados conclusiones subjetivas, ocasionadas tanto por la percepción de los empresarios como por la del investigador, abrir nuevas líneas de investigación y evitar conclusiones apresuradas por parte del investigador. Adicional a esto, el incluir estos casos permitieron observar de cerca aspectos particulares de la empresa que en los cuestionarios no se pueden considerar fácilmente, reconociendo al mismo tiempo que dos casos es demasiado poco para dar conclusiones contundentes o establecer tendencias sobre la muestra de 77 empresas.

Estas visitas se dieron de acuerdo a la disponibilidad del empresario y la facilidad del investigador para desplazarse en el territorio mexicano. Las empresas que se visitaron son: una comercializadora de productos agroindustriales y una cooperativa exportadora de aguacates. A continuación se describen estos casos y se analizan los aspectos financieros y de cooperación empresarial.

La comercializadora de productos agroindustriales

Esta empresa está ubicada en la Ciudad de México y la conforman menos de 25 empleados. Los productos que exportan son: aguacate, atún aleta amarilla, atún de agua, chocolate confitado, condimentos, jarabes naturales y de granadina, mezcal, salsa picante de chile habanero, sazón preparado y tequila. Los principales países a los que se exportan los productos son Costa Rica, España, Estados Unidos, Francia y Portugal.

El dueño de esta comercializadora es un hombre con experiencia en negocios internacionales, quien mantiene contacto con empresas de distintas partes del mundo. La empresa no sólo formó parte del Al-Partenariat 2003 sino que su empresario ha encontrado que la cooperación es fundamental para que una PYME se mantenga en el mercado internacional, por tanto, participa constantemente en encuentros empresariales.

A) Aspectos financieros

La empresa no ha requerido del financiamiento del eurocentro Bancomext. El dueño expresa que le ha sido mucho más práctico el establecer vínculos con algunos bancos, recurrir a préstamos personales o crear un fideicomiso para allegarse de recursos. Sin embargo, ha participado en forma más activa en los encuentros empresariales organizados por Bancomext, además, forma parte del directorio de *exportanet*, por lo que considera aceptable el apoyo que el eurocentro Bancomext le ha brindado. Es muy probable que los conocimientos financieros del empresario y su experiencia trabajando en el sector bancario jueguen un papel muy importante en su búsqueda de otras alternativas financieras.

B) Aspectos sobre cooperación empresarial

El hombre está consiente de que la asistencia a ferias y eventos internacionales es importante para crear nuevas relaciones, al mismo tiempo que reconoce la probabilidad de que existan actos oportunistas al establecer vínculos con otros empresarios. Él considera que el trabajo en los encuentros empresariales inicia días antes del evento y debe continuar posteriormente al mismo. Su objeto principal no es vender su producto a las personas que asisten a los encuentros, más bien, es establecer vínculos que le permitan a mediano plazo beneficiar a su empresa al mantenerla participando en el mercado internacional.

El negocio con el que ahora cuenta no es el primero, ha aprendido a reconocer que la quiebra de una empresa no es un fracaso sino una forma de aprender. Lo interesante sobre esto es que ante las experiencias desagradables en las que los actos de oportunismo por parte de terceros empresarios no han sido la excepción, el empresario también ha aprendido a cooperar y a buscar establecer a través de la confianza vínculos cada vez más duraderos. En este caso se puede observar que un fracaso o conflicto entre empresas que cooperan no siempre conduce al desánimo por parte del empresario. A continuación analizaremos otro caso en el que un acto de oportunismo tampoco fue motivo para que la empresa dejara de establecer nuevos vínculos.

La cooperativa exportadora de aguacate

La cooperativa ubicada en Tacámbaro, Michoacán, México está formada por 270 pequeños productores de aguacate, quienes comercializan el aguacate en forma conjunta. Esto último disminuye la existencia de intermediarios, permitiendo que los costos de comercialización no sean elevados, al mismo tiempo que permite que las ganancias sean mayores para cada productor. El aguacate lo exportan a Canadá, Francia y Costa Rica.

El ingeniero que se encuentra al frente de la empresa debe sujetarse a lo que decida la Asamblea General, lo cual le resta en ocasiones la flexibilidad para establecer vínculos de cooperación con otras empresas. La cooperativa participó en el Al-Partenariat 2003 con buenos resultados porque pudo establecer un vínculo de cooperación con una empresa francesa, y como resultado, continuar exportando el aguacate a Europa en forma regular.

A) Aspectos financieros

Cuando en la cooperativa surgió la necesidad de crédito los miembros establecieron como recurso una cooperativa de ahorro y crédito. El objetivo principal de la cooperativa es solucionar las necesidades financieras de los socios relacionadas con la mejora de la producción y la comercialización del producto.

Para mantener la cooperativa de ahorro y crédito el eje central ha sido el **ahorro**, el cual está dirigido al grupo de personas con menos recursos. A estas personas se les ha **enseñado** que lo importante no es ahorrar grandes cantidades de dinero, más bien, lo importante es la constancia en el ahorro, aún cuando este último sea en cantidades muy pequeñas.

Los recursos que se han obtenido por medio del ahorro se han canalizado a los aspectos de mayor necesidad por parte de la cooperativa productora y comercializadora de aguacate. Entre estas necesidades se cuenta con la principal que es la asesoría técnica y la capacitación. El contar con asesoría técnica y luego divulgarla entre los miembros de la cooperativa, ha permitido elevar la calidad del aguacate, convirtiéndolo en un producto con suficiente calidad para competir en el ámbito internacional. Con lo que podemos notar que en dicha cooperativa existe un círculo virtuoso entre el ahorro y la inversión.

El entrevistado expresó que la mayor parte de las desventajas legales y financieras a las que se enfrenta la empresa obedece al hecho de que legalmente son una cooperativa. Con respecto al eurocentro Bancomext, la cooperativa solicitó un apoyo para cubrirse contra el incumplimiento de pagos por parte de una empresa extranjera, sin embargo, los instrumentos con los cuales Bancomext cuenta no son aplicables a la cooperativa, ni a esta situación en particular.

La razón por la cual Bancomext no puede cubrir del riesgo por incumplimiento a esta empresa es porque su producto es calificado como 'fresco', es decir, el aguacate se exporta sin pasar por algún proceso de transformación que permita garantizar la calidad del mismo a mediano plazo, y con ello evitar caer en controversia internacional.

Este conflicto entre los instrumentos para cubrirse del riesgo y el apoyo solicitado por la cooperativa salió a la luz ante un conflicto presentado entre la empresa tacambareense y una empresa europea. Antes de que los representantes de la cooperativa asistieran al AI-Partenariat 2003, ambas empresas mantenían un convenio comercial que se dio por terminado ante la falta de clientes por parte de la empresa europea.

Desde el punto de vista del ingeniero mexicano, el empresario francés no tuvo la suficiente sinceridad para reconocer que el mercado se había cerrado, y con ello, ambas partes compartir las pérdidas. El empresario francés simplemente no pagó el último pedido que se le había enviado, esperó a que existiese un reclamo por parte de la empresa mexicana, y finalmente, declaró que el cliente final había regresado el producto por defectos en el mismo.

Por ser el aguacate un producto perecedero no hay forma de demostrar que el producto estaba dañado, ni de demostrar que el producto estaba en buenas

condiciones. Tampoco existe un medio seguro para determinar quién fue el verdadero responsable: el mexicano, el francés o el vendedor final. Ante situaciones como esta, con circunstancias llenas de incertidumbre, es muy difícil llegar a un acuerdo formal que establezca una solución justa para ambas partes. Mucho más difícil resulta establecer mecanismos que permitan cubrir de este tipo de riesgo a los exportadores de productos frescos.

Un asesor de Bancomext sugirió a la cooperativa utilizar el factoraje para el recobro de su inversión, pero esto no tuvo viabilidad porque el producto que se exporta es perecedero. El ingeniero representante de la cooperativa señaló que la empresa también había considerado la posibilidad de recurrir a una aseguradora, sin embargo, esta opción es poco rentable para la cooperativa. Actualmente están buscando una línea de crédito con tasa preferencial con el banco del nuevo cliente francés, con lo cual pretenden disminuir el riesgo por incumplimiento. Por otra parte, este conflicto arroja a la luz aspectos sobre cooperación muy interesantes que a continuación analizaremos.

B) Aspectos sobre cooperación empresarial

Teóricamente, ante un acto oportunista el vínculo de cooperación se rompe, y la empresa afectada muy difícilmente establece un nuevo vínculo de cooperación con otra empresa. Sin embargo, en el caso de la cooperativa al romperse un vínculo de cooperación con una empresa francesa la reacción del empresario fue buscar lo más pronto posible un nuevo vínculo con otra empresa del mismo país para mantenerse dentro de la red. El ingeniero durante la entrevista expresó la necesidad de que la cooperativa se mantuviera en el mercado francés, reconociendo la importancia de que la empresa se internacionalice.

Es probable que la experiencia en cooperativismo tanto del ingeniero, como de los demás miembros de la cooperativa, haya influido decisivamente en el comportamiento del mismo ante el conflicto con la empresa extranjera. Es decir, el ingeniero ante el conflicto entre ambas empresas no se centró en buscar quién era el culpable, más bien, buscó una posible solución que mantuviera a la empresa en el mercado internacional.

También es probable que el ingeniero tuviese claro que la otra empresa no era el mercado meta, era un medio para llegar a su mercado. Por tanto, al romperse el vínculo no consideró que el mercado francés se había cerrado y decidió como alternativa encontrar una nueva empresa que le permitiese mantener a la cooperativa exportando al mercado europeo. Por otra parte, durante un encuentro empresarial en Canadá se estableció un vínculo de cooperación con un transportista mexicano-canadiense que permitió a la cooperativa entrar a este mercado. El ingeniero reconoció que fue a Canadá sin vender nada pero que estableció una relación con el transportista que le permitió entrar al mercado canadiense. Ante estas circunstancias y por iniciativa propia estableció vínculos fuera del encuentro empresarial con una empresa canadiense a la que le envía medio contenedor de aguacate cada semana por medio del transportista.

Rechazo o confirmación de las hipótesis

Con respecto a la primera hipótesis

Los resultados alcanzados por las empresas agroindustriales mexicanas participantes en AI-Invest que han obtenido financiamiento del eurocentro Bancomext no han sido satisfactorios porque los recursos financieros no han sido aplicados para los fines que fueron otorgados

Los resultados de la presente investigación conducen al rechazo de la hipótesis de investigación, es decir, los resultados muestran que el apoyo financiero que el eurocentro Bancomext ha dado a las empresas no es determinante para la inserción de las mismas en la red de cooperación empresarial internacional. Con respecto a la última muestra de 77 empresarios, el 62.3% (48 empresas) de estos declaró mantener vínculos con empresarios extranjeros. De las 48 empresas insertadas en la red de cooperación empresarial internacional sólo cinco habían recibido apoyo financiero del eurocentro Bancomext.

Por tanto, se plantea como hipótesis alterna la siguiente:

Los resultados alcanzados por las empresas agroindustriales mexicanas participantes en AI-Invest que han obtenido financiamiento del eurocentro Bancomext serán satisfactorios o no dependiendo de la capacidad del empresario para establecer vínculos de cooperación.

En cuanto a la siguiente hipótesis

El financiamiento es necesario porque aumenta la liquidez, cubre del riesgo cambiario y aumenta la rentabilidad de las empresas agroindustriales mexicanas participantes en AI-Invest.

La hipótesis de investigación es confirmada en el presente trabajo de investigación, el financiamiento sea externo o interno juega un papel importante para las empresas agroindustriales participantes en AI-Invest. Asimismo se propone la siguiente hipótesis a contrastar empíricamente en una nueva etapa de investigación:

Los empresarios cooperadores al considerar la liquidez, la solvencia y la rentabilidad de su empresa miden el grado de compromiso que pueden adquirir en un acuerdo de cooperación. Además, el análisis financiero permite al empresario conocer en qué medida la cooperación empresarial aumenta más la rentabilidad que actuando sola la empresa.

En relación con la tercera, y última hipótesis

No todas las empresas agroindustriales mexicanas participantes en AI-Invest han usado el financiamiento otorgado por Bancomext porque se financian a través de otros eurocentros o prefieren el capital de riesgo.

Esta tercera hipótesis es rechazada, no hay dentro de las empresas de la muestra alguna que se haya financiado a través de otros eurocentros. Tampoco se encontraron empresas que se allegaran de recursos a través del capital de riesgos.

Se ofrece como hipótesis alterna para la siguiente etapa de investigación:

La principal razón por la que las empresas agroindustriales mexicanas no han solicitado el apoyo financiero del eurocentro Bancomext es por que desconocen los instrumentos y programas de apoyo que este ofrece.

Además, los empresarios cuestionados consideran que los trámites son complicados, primero tienen que ser exportadores y después pedir el apoyo, temen perder la independencia administrativa y difícilmente existe un instrumento que se adapte a las necesidades prioritarias de su empresa.

Conclusiones

Las redes de cooperación empresarial internacionales son provocadas por los coopecos y los eurocentros. Estos últimos reciben financiamiento de la Unión Europea para la creación y mantenimiento de dichas redes, sin embargo, el apoyo financiero que cada eurocentro ofrezca individualmente a las empresas insertadas en la red deberá obtenerse de terceras fuentes, tales como gobiernos, cámaras empresariales, etc. **No obstante, los vínculos de cooperación son los que en realidad pueden mantener la red a mediano plazo, e inclusive, permitir que esta última crezca.**

Independientemente del apoyo financiero que los eurocentros, como Bancomext, actualmente ofrecen a las empresas se propone que se establezcan cursos y programas de acción para sensibilizar a los empresarios en cuanto a la importancia que tiene la cooperación y de cómo el oportunismo, si bien trae consigo beneficios a corto plazo, rompe los vínculos de cooperación.

Con respecto a los aspectos financieros, los empresarios cooperadores deben considerar la liquidez, la rentabilidad y la solvencia de su empresa para medir el grado de compromiso que pueden adquirir en un acuerdo de cooperación, al mismo tiempo que deben reconocer que existe un riesgo importante en las operaciones que las empresas decidan realizar conjuntamente. **Esto también les permitirá conocer hasta qué grado la cooperación permite aumentar más la rentabilidad que actuando la empresa sola.** En la medida que las empresas cooperadoras logren administrar el riesgo y hacer uso de la ingeniería financiera, se reducirán las posibilidades de que los acuerdos de cooperación fracasen por no alcanzar su objetivo bajo estrategias cooperativas.

El eurocentro Bancomext ha puesto a disposición de los empresarios participantes en los encuentros empresariales una variedad de instrumentos y programas relacionados con los aspectos financieros que facilitan a las empresas insertarse en la red de cooperación empresarial internacional. Algunos de estos instrumentos contribuyen a la formación de los vínculos de cooperación al disminuir el nivel de incertidumbre en las transacciones que las empresas realizan en el nivel internacional. Tal es el caso de la red de bancos que se ha creado para dar apoyo en

este aspecto. Otros instrumentos como el Factoraje, permiten hacer frente a actos oportunistas, disminuyendo el costo implicado para la empresa una vez que se ha roto un vínculo de cooperación.

Al principio del proyecto se propusieron tres hipótesis para contrastación empírica. En este caso se formó un grupo de 129 empresas a las cuales se les envió una encuesta preeliminar seis meses posteriores al encuentro AI-Partenariat 2003. Un año seis meses después se aplicó un cuestionario a 77 empresas y, además, se realizaron tres entrevistas cara a cara con tres empresarios que asistieron al encuentro empresarial AI-Partenariat 2003 Ciudad de México, organizado por Bancomext.

Los resultados muestran que el apoyo financiero que Bancomext ha dado a las empresas no es determinante para la inserción de las mismas en la red de cooperación empresarial internacional. El 43% de las empresas encuestadas declaró tener vínculos con empresas extranjeras, sobre este grupo calificado como empresas exitosas el 63% no había recibido financiamiento de Bancomext.

En otras palabras los resultados alcanzados por las empresas agroindustriales mexicanas participantes en AI-Invest que han obtenido financiamiento del eurocentro Bancomext sean o no satisfactorios se debe a otros factores que no necesariamente se relacionan con el aspecto financiero.

Todas las empresas que participan en la red reconocen la importancia del financiamiento tanto interno como externo. Sin embargo, para que una empresa obtenga resultados positivos con financiamiento externo, este último debe ser a la medida de las necesidades de la empresa.

El considerar la liquidez, la rentabilidad y la solvencia de las empresas cooperadoras permite medir el grado de compromiso que estas últimas pueden adquirir en un acuerdo de cooperación. También les permite a los empresarios conocer en qué medida la cooperación aumenta más la rentabilidad de la empresa que actuando en forma individual.

Por otra parte, el financiamiento otorgado por Bancomext aún no es lo suficientemente general en las empresas insertas en la red de cooperación empresarial internacional como para poder analizar el impacto que este tiene en las empresas que lo han recibido. Además, es mucho más difícil comprobar por un externo a la empresa hasta qué grado el apoyo financiero afecta positiva o negativamente a la PYME.

En el presente trabajo se encontró que la principal razón por la que las empresas no han solicitado el apoyo financiero es porque desconocen los instrumentos y programas ofrecidos por Bancomext. Ningún empresario de la muestra conoce todos los instrumentos de apoyo ofrecidos por Bancomext a través de la página en internet. Además de esta razón encontramos otras adicionales como: los trámites son complicados, primero se tiene que exportar antes de pedir el crédito, se teme a perder independencia administrativa, y no existe un instrumento que se adapte a las necesidades prioritarias de la empresa.

Finalmente, el estudio presentado se centró en analizar los aspectos financieros relacionados con las empresas agroindustriales mexicanas que buscaban internacionalizarse a través de las redes de cooperación empresarial internacionales. La razón por la cual se eligió el sector agroindustrial es porque el programa AI-Invest formalmente se ubica como un programa de cooperación para el desarrollo, y el sector agroindustrial es estratégico para la UE. En otras palabras, AI-Invest es un instrumento que la Unión Europea ha creado con la finalidad de provocar el desarrollo económico en América Latina, bajo la consideración de que la PYME es motor del desarrollo. En todo caso, se esperaría que dicho programa diese mayor importancia a los sectores textil, agrícola y agroindustrial, favoreciendo a las empresas del país en desarrollo, antes que a las europeas.

BIBLIOGRAFÍA

BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, *Plan de negocios para la exportación*, México, Bancomext, 2001, 2ª ed, 206 pp.

—————, *Contratos de compraventa Internacional*, México, Bancomext, 2001, 2ª ed, 258 pp.

BLANCO y Ferrando, *Dirección financiera de la empresa*, Madrid, Pirámide, 1996, 204 pp.

BREALEY y Myers, *Principios de finanzas corporativas*, Madrid, McGraw Hill, 1998, 806 pp.

BUCKLEY y Casson, "A theory of cooperation in international bussiness" en Contractor y Lorange (coord.), *Cooperative Strategies in International Bussiness*, Lexington Books, 1988

CARPINTERO, Samuel, *Los programas de apoyo a la microempresa en América Latina. El microcrédito como la gran esperanza del siglo XXI*, Bilbao, Deusto, 1998, 182 pp.

CAZORLA, Leonardo y Carlos Cano, *El capital Riesgo como instrumento de apoyo a la Pyme*, España, Universidad de Almería, Ciencias económicas y jurídicas, 2000, 126 pp.

CERDA, Emilio, José Jimeno y Joaquín Pérez, *Teoría de Juegos*, Madrid, Prentice Hall, 2004, 282 pp.

COSTA y Font, *Nuevos instrumentos financieros en la estrategia empresarial*, Madrid, ESIC, 1992, 532 pp.

DURBÁN, Salvador, *Introducción a las finanzas*, Universidad de Sevilla, 1994, 576 pp.

ESPINOSA, Oscar, *El impulso a la micro, pequeña y mediana empresa. Una visión de la modernización de México*, México, Fondo de Cultura Económica, 1993, 152 pp.

FERNÁNDEZ, Juan y Nieves Arranz, *La cooperación entre empresas. Análisis y diseño*, Madrid, Esic, 1999, 282 pp.

FINNERTY, *Financiamiento de proyectos. Técnicas modernas de ingeniería económica*, México, Prentice Hall, 1998, 382 pp.

GARCÍA Domingo (coord.), *El riesgo financiero de la pequeña y mediana empresa en Europa*, Madrid, Pirámide, 1997, 466 pp.

GARCÍA, José Luis, *Historia económica de la empresa*, Madrid, Istmo, 1994, 320 pp.

GUISADO, Manuel, *Internacionalización de la empresa. Estrategias de entrada en los mercados extranjeros*, Madrid, Pirámide, 2002, 411 pp.

HURTADO, Nuria Esther, *La Pyme y las estrategias de internacionalización: factores determinantes de su actitud frente a la exportación*, Universidad de Granada, 2002, 230 pp.

INFANTE, Arturo, *Evaluación financiera de proyectos de inversión*, Bogotá, Norma, 1994, 400 pp.

LARA, Alfonso, *Edición y control de riesgos financieros*, México, Limusa, 2001, 220 pp.

LAX y Sebenius, *El directivo como negociador*, Madrid, Instituto de Estudios Fiscales, Ministerio de Economía y Hacienda, 1991, [s.p.]

LEVI, Maurice, *Finanzas Internacionales*, México, Mc Graw Hill, 3ª. edición, 1997, 708 pp.

MARTINEZ, Alfredo y Félix López, *Internacionalización de la empresa y elección del modo de entrada en los mercados exteriores*, Oviedo, Asturias, Septem, 2001, 152 pp.

NECK, Philip (dir.), *Desarrollo de pequeñas empresas: Políticas y programas*, México, Oficina Internacional del Trabajo-Limusa, 1997, 254 pp.

OCHOA, Guadalupe, *Administración financiera*, México, McGraw Hill, 2002, 460 pp.

SÁEZ y Cabanelas, *Cooperar para competir con éxito*, Madrid, Pirámide, 1997, 148 pp.

VAZQUEZ, Antonio, *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*, Madrid, Pirámide, 1999, 268 pp.

WILLIAMSON, Oliver, Sydney Winter (comp.) *La naturaleza de la empresa. Orígenes, evolución y desarrollo*, Nueva York, 1991, traducción de Eduardo Suárez, México, Fondo de Cultura Económica, 1996, 326 pp. (Título original: *The Nature of the firm. Origins, Evolution, and Development*)

Universidad Nacional Autónoma de México
Bartolomé R. Salido 172-401
Col. Independencia
Mexico, D.F. CP 03300
Tel: 005255 5622 84 75
005255 5622 84 80 (Fax)
Tania E. González tgonzalez2000@lycos.com