

Artículo publicado originalmente en:

Zorrilla Salgador, Juan Pablo (2005): “El crecimiento de una pequeña o mediana empresa (PYME) dentro del contexto capitalista moderno. Partes 1-3” en Contribuciones a la Economía, febrero de 2005. Texto completo en: <http://www.eumed.net/ce>

EL CRECIMIENTO DE UNA PEQUEÑA O MEDIANA EMPRESA (PYME) DENTRO DEL CONTEXTO CAPITALISTA MODERNO

Juan Pablo Zorrilla Salgador



Este obra de Juan Pablo Zorrilla Salgador está bajo una [licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/).

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
<u>Primera parte: La empresa, límites y mercado</u>	3
1.1. La empresa dentro de las ciencias económicas y empresariales	3
1.2. La naturaleza en cuestión	4
1.3. El empresario	4
1.4. Las limitaciones dimensionales del crecimiento	5
1.5. El límite de mercado	6
1.6. El límite personal	9
1.7. Consejos prácticos y sencillos sobre el mercado	9
1.8. La creación de demanda de mercado	10
1.9. Donald Trump y Carlos Slim. Dos creadores de demanda	12
1.10. El caso de SPV	14
Bibliografía Primera Parte	16
<u>Segunda parte: La alta dirección como limitante de crecimiento</u>	17
2.1. Limitación de dirección	17
2.2. Nuevas estructuras	17
2.3. Un perfil de éxito	20
2.4. La subcontratación de servicios	21
2.5. Consideraciones finales acerca del límite directivo	22
Bibliografía Segunda Parte	23
<u>Tercera parte: El límite financiero</u>	24
3.1. El problema del financiamiento	24
3.2. Las Inversiones Alternativas	28
3.3. Los Fondos de Inversión	29
3.4. El Capital de Riesgo	31
3.5. Los Instrumentos Financieros Derivados	33
3.5.1. La Administración de Riesgos	33
3.5.2. Los Futuros	34
3.5.3. Las Opciones	35
3.5.4. Los Swaps	35
Bibliografía Tercera Parte	36

INTRODUCCIÓN:

El presente artículo es un trabajo académico sobre el nuevo enfoque basado en la Teoría del Crecimiento de la Empresa, por cuestiones de reforzamiento que requiere dicho tema, y no quitándole importancia a ningún aspecto relacionado con el tema, el artículo se encuentra dividido en tres partes (mercado, dirección, y finanzas), proveyéndolo de un cuerpo concreto y completo, hasta cierto punto.

La primera parte titulada “La empresa, límites y mercado”, abarca temas como: La posición que tiene la empresa dentro de las ciencias económicas y empresariales, sobre que tipo de naturaleza tiene la misma, que papel tiene el empresario, cuales son las limitaciones dimensionales del crecimiento de toda empresa, empezando por el de mercado, el personal, también ofreciéndose consejos sobre el mercado, la demanda, y finalmente mostrando algunos casos de estudio.

La segunda parte es acerca del límite generado por los directivos, haciendo hincapié en las nuevas estructuras empresariales de crecimiento, el perfil que debe de tener un directivo, y otras consideraciones relacionadas con la alta dirección.

En una serie de artículos sobre el crecimiento de las Pymes donde esta tercera parte trata aspectos como: el problema del financiamiento en las Pymes, cuáles son las inversiones alternativas de este siglo, sobre los fondos de inversión, el capital de riesgo y finalmente los derivados (futuros, opciones y swaps). Ofreciendo así al lector una información actualizada acerca de todo lo relacionado con los instrumentos de punta para solucionar sus posibles problemas de financiamiento.

EL CRECIMIENTO DE UNA PEQUEÑA O MEDIANA EMPRESA (PYME) DENTRO DEL CONTEXTO CAPITALISTA MODERNO.

Primera parte: La empresa, límites y mercado.

Por: Juan Pablo Zorrilla Salgador.

“...pues si no hubiera progreso se llegaría al estancamiento y a la desintegración. Sin embargo, hay que poner freno al progreso por el progreso, pues muchas veces nuestras probadas tradicionales no aceptan retoques. Un equilibrio, por lo tanto, entre lo viejo y lo nuevo, entre la permanencia y el cambio, entre la tradición y la innovación”.

J.K. Rowling. Harry Potter y la Orden del Fénix.

1.1. La Empresa Dentro de las Ciencias Económicas y Empresariales

En el campo de la economía como ciencia, la empresa siempre ha tenido una posición privilegiada como objeto de estudio. Desde Adam Smith, David Ricardo y Schumpeter, la empresa juega un papel fundamental en la economía regional, nacional y mundial.

Partiendo de los análisis de la escuela clásica, con el paso del tiempo se fue esbozando una teoría económica, basada en la naturaleza, comportamiento y crecimiento de la empresa, así como, también del <<empresario>>.

Más adelante, los economistas pasan de un enfoque teórico a un análisis y explicación a través del uso de herramientas y modelos matemáticos, creando así, una nueva rama de la economía conocida como <<microeconomía>>, que parte de los supuestos de la escuela clásica.

A finales de los 80's, universidades como *Wharton*, *Yale* y *Harvard*, promueven en el mundo capitalista la teoría de la empresa vista desde un enfoque meramente estratégico (mercadotecnia, finanzas, ventas, etc.).

Conocido como MBA (*Master Business Administration*) cimentada en la estrategia individual de saber hacer negocios con un toque de alta dirección.

No es lo mismo un master en Europa o una maestría en administración de empresas en Latinoamérica a un MBA; un MBA es toda una franquicia educativa, apoyada por grandes universidades de negocios en el mundo.

Dado el largo recorrido histórico, teórico, y fundamental, en que ha sido diversificada en varias ramas la teoría de la empresa, en este presente artículo pretendo rescatar lo mejor de los tres enfoques (el clásico, neoclásico y el de negocios) y así poder ofrecer un estudio práctico sobre el crecimiento de las <<Pymes>>.

Durante las siguientes páginas guiaré al lector entre las ideas y teorías aplicables que existen desde hace siglos, hasta las prácticas empresariales y de negocios más modernas hasta el día de hoy.

1.2. La Naturaleza en Cuestión

La naturaleza de la empresa será desde un punto de vista figurado un <<ser vivo>> guiado y dirigido por el empresario; pero la empresa, tendrá una identidad propia, el empresario fungirá como un elemento necesario y primordial para el nacimiento, cuidado, mantenimiento, educación y creación de una figura para este nuevo ser llamado <<empresa>>.

Por lo tanto entenderemos por crecimiento en una empresa al *“aumento en la dimensión (física o territorial de la misma) o una mejora en la calidad como resultado de un proceso de desarrollo análogo a los procesos biológicos, en los cuales la acción recíproca de una serie de cambios internos, conduce a aumentos en el tamaño, acompañados de cambios en las características del objeto en crecimiento”* (Pentrose, 1962) y no sólo al crecimiento de la producción, exportaciones o volumen de ventas.

1.3. El Empresario

El empresario no es la única persona que toma las decisiones en la empresa, también existen los socios u otras figuras que son fundamentales para el nacimiento de una nueva empresa.

“Llámesele emprendedor al que tiene la idea y concepto de un producto o servicio a realizar, un inversionista al que pone a disposición el capital necesario para el arranque y sostenimiento inicial del negocio y, finalmente y no menos importante, la persona que se va a encargar de rendir cuentas y de administrar el nuevo negocio a emprender” (Zorrilla, marzo del 2004).

A pesar de lo dicho anteriormente, no en vano hemos de reconocer que la figura del empresario es fundamental en la toma de las decisiones en la empresa, así como de los problemas que se vayan dando durante el recorrido.

También este personaje traerá consigo mismo motivaciones personales e independientes que lo mueven al mundo de los negocios:

“El caso más común que nos incita a emprender un negocio, es la necesidad personal de ser tu propio dueño. Los sueños en la vida, objetivos concretamente hablando, también nos llevan a iniciar un negocio. La idea inicial del primer negocio, parte por lo tanto, de la creatividad de poder crear u ofrecer algo totalmente nuevo, de una pasión o gusto personal que te proporcione una motivación por llevarlo a la práctica en tu vida diaria; también se dan los casos de implementar algo que no existía en la zona, por así decirlo, observada alguna idea de un negocio o empresa y, trasladada esa idea, para llevarla a cabo en tu lugar de residencia o simplemente donde se crea conveniente que puede funcionar motivado por alcanzar una ganancia monetaria satisfactoria. Esta última opción, es tomada por los trabajadores, que buscan asegurar su vejez. Por lo tanto, lo que diferencia a un empresario de las demás personas, es la de concretar o llevar a cabo, esa idea o sueño” (Zorrilla, marzo del 2004).

1.4. Las Limitaciones Dimensionales del Crecimiento

Una Pyme puede verse limitada en cuanto a su dimensión por una o varias razones generales, que pueden ser: de mercado, de dirección, por la incertidumbre de las expectativas futuras (o también conocido como Riesgo) y por último, y probablemente la más común o preocupante de todas: el problema del financiamiento.

Limitantes que, iré describiendo una a una, ofreciendo sus posibles casos y alternativas de solución.

1.5. El Límite del Mercado

La clave del éxito de la empresa estará en la mercancía, producto o servicio que se ofrezca al mercado.

Por lo tanto el empresario querrá que lo que su empresa vende o brinde, disfrute de una vida larga y placentera.

Sabiendo que el producto no se venderá por siempre (probablemente), el empresario esperará obtener una cantidad de utilidades razonables que cubran los esfuerzos y riesgos que se invirtieron en su lanzamiento o inicio.

Por consiguiente es importante conocer las características, objetivos y estrategias del ciclo de vida del producto (aspectos que se resumen en el cuadro número 1).

Cuadro No. 1: Características, objetivos y estrategias del ciclo de vida del producto.

	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLINACIÓN
Características en las Ventas	Pocas ventas	Ventas aumentan velozmente	Máximo de ventas	Disminución de las ventas
Características en los Costos	Costo elevado por el cliente	Costo promedio por cliente	Costo bajo por cliente	Costo bajo por cliente
Características de las Utilidades	Negativas	Utilidades en aumento	Grandes utilidades	Disminución de utilidades
Características de los Clientes Competidores	Innovadores pocos	Primero adoptarlo en cantidad creciente	Mayoría intermedia cantidad estable	Retrasados en cantidad en descenso
Objetivos Mercadotécnicos	Crear conciencia del producto y pruebas	Aumentar al máximo la participación en el mercado	Elevar al máximo las utilidades al tiempo que se defiende la participación de mercado	Reducir el gasto y exprimir la marca
Estrategias en el Producto	Ofrecer un producto básico	Ofrecer extensiones del producto, servicios, garantías	Diversificar la marca y los modelos	Ir sacando los artículos débiles
Estrategias en el Precio	Costo extra por uso	Precio para penetrar en el mercado	Precio para igualar o superar a la competencia	Reducir el precio
Estrategias en la Distribución	Crear distribución selectiva	Crear distribución intensiva	Crear una distribución más intensiva	Volverse selectivo: ir eliminando las salidas no rentables
Estrategias en la Publicidad	Crear conciencia del producto entre los primeros en adoptarlo y distribuidores	Crear conciencia e interés en el mercado de masas	Reforzar las diferencias y los beneficios de la marca	Disminuir al nivel necesario para conservar a los fieles de corazón
Estrategias en la Promoción de las Ventas	Usar muchas promociones de ventas para fomentar pruebas	Reducir para aprovechar la gran demanda de los consumidores	Incrementar para fomentar el cambio de marcas	Reducir al nivel mínimo

Fuente: Kotler, 1996.

En el cuadro número 1, podemos observar que existen 4 etapas en el ciclo de vida del producto. Pero, no todos los productos o servicios que se ofrecen siguen este ciclo de vida, algunos son introducidos al mercado y mueren rápidamente, otros se quedan en la etapa de madurez y prevalecen en

esa etapa durante un larguísimo tiempo. Y existen casos en los cuales algunos productos o servicios entran a la etapa de declinación y después son reciclados a la etapa del crecimiento en razón de fuertes promociones y su re-posicionamiento.

Todo lo antes mencionado se verá influenciado también por conceptos como: estilo, moda y moda pasajera.

“El estilo es un modo de expresión básico y distintivo [...] Cuando un estilo ha sido inventado, puede durar varias generaciones, estando de moda y dejando de estarlo. Un estilo tiene un ciclo que muestra varios periodos de interés renovado.

Una moda es un estilo aceptado o popular, de actualidad, en un campo dado [...] Las modas pasan por muchas etapas. Primero, por regla general, una pequeña cantidad de consumidores se interesan por algo nuevo que los distingue de los demás. Después, otros consumidores se interesan gracias al deseo de copiar a los líderes de la moda. A continuación, la moda adquiere popularidad y es adoptada por todo el mercado de masas. Por último, la moda se desvanece, conforme los consumidores empiezan a dirigirse hacia otras modas que están empezando a captar su atención. Así, las modas tienden a crecer con lentitud, a gozar de popularidad durante cierto tiempo y a descender poco a poco.

Las modas pasajeras son modas que entran con rapidez, son adoptadas con gran celo, llegan a la cúspide muy pronto y decaen muy velozmente” (Kopler, 1996).

Las modas pasajeras tienen una cantidad limitada de seguidores, estas tienen una índole novedosa o caprichosa. Las modas pasajeras no duran mucho debido a que casi nunca satisfacen una necesidad fuerte y ni la satisfacen bien.

Otros conceptos que también hay que considerar: la clase de producto (automóviles de gasolina), la forma del producto (camioneta) o si es una marca (Honda Civic).

Las clases de productos permanecen en la etapa de madurez durante mucho tiempo, las formas de los productos tienen un comportamiento más

estándar, ya que suelen pasar por introducción, crecimiento rápido, madurez y declinación. Y finalmente, las marcas son más de comportarse extremadamente, ya que se ven afectadas por los ataques de la competencia, pero una buena marca suele gozar de ciclos de vida bastante largos.

1.6. El Límite Personal

<<*Todo tiene un límite*>>. Una frase conocida y escuchada por todos nosotros, pero ¿hasta qué cierto punto es cierto?

Para algunas personas se dice que el cielo es el límite, pero para otros, es sólo el comienzo.

En este punto el empresario juega un papel crucial en el desarrollo de su empresa, desde tener bien planteado cual es la misión, visión y objetivos de la empresa. Que forjaran los valores a seguir por su empresa y móvil de todas sus acciones.

Para abrirse paso en el mundo de los negocios y salir victorioso el empresario deberá conocer las técnicas de la batalla a la cual va a dar inicio.

1.7. Consejos Prácticos y Sencillos sobre el Mercado

Esto nos remontara a técnicas ancestrales y todavía vigentes que contiene la obra de Sun Tzu “*El Arte de la Guerra*”, basado en la antigua filosofía <<*conoce a tu enemigo*>> por lo tanto, será para nosotros conocer todo acerca de tus competidores.

Este filósofo chino, de hace más de dos mil años. Su obra fue modificada y usada por Mao Tse Tung, fundador de la República Popular China en 1949. Entre los postulados de Sun Tzu cabe destacar los siguientes:

- Cuando el enemigo avanza, ¡hay que retirarse!
- Cuando el enemigo se detiene, ¡hay que hostigarlo!
- Cuando el enemigo pretende evitar el combate, ¡hay que atacarlo!
- Cuando el enemigo se retira, ¡hay que perseguirlo!

Aunque estas reglas pretendían ser una guía para la estrategia militar; desde hace mucho se han utilizado en la planeación de estrategias para enfrentar a empresas competidoras.

Otra técnica más moderna y más sencilla tal vez, es el análisis a través de la matriz F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) donde se analiza a grandes rasgos las causas internas y externas, presentes y futuras de la empresa. (Ver cuadro número 2).

Cuadro No. 2: Ejemplo de una matriz FODA.

PERSPECTIVA	ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
ANÁLISIS INTERIOR	Fuerzas	Debilidades
ANÁLISIS EXTERIOR	Oportunidades	Amenazas

Fuente: Elaboración propia en base a experiencias profesionales.

1.8. La Creación de la Demanda de Mercado

Se dice que la dimensión o crecimiento de la empresa estará limitado a la demanda de mercado.

“Una empresa esta ligada a productos dados y que su expansión solo puede referirse a unos mercados determinados” (Pentrose, 1962).

Esta es una cuestión con la cual estoy totalmente de acuerdo pero, recordemos que así como existe la demanda, está también puede ser creada.

En este apartado entran al juego empresarial, tres palabras claves: cambio, innovación y diversificación. Dichas claves de éxito estarán sustentadas por los niveles de información de la empresa aunado a la información que posea dicho empresario.

Desde la información interna (personal de la empresa, financiera y ambiente laboral, etc.) hasta el acervo cultural, interés o conocimiento de lo que esta en boga (ropa, música, etc.) ya que las modas suelen influir en la cultura y esto a su vez modifica gustos y preferencias, así como, las necesidades, sea de índole directa o indirecta (o hasta ajena a la propia empresa).

El perfil del empresario exitoso e informado, siempre suele ser el mismo, una persona que sabe o trata de llamar por sus nombres de pila a sus empleados, saben de economía y de contabilidad financiera (lo básico o a nivel intermedio).

Suelen leer el diario en la mañana (o por lo menos los encabezados), tienen de una a más suscripciones a revistas de negocios, en sus hogares ven

la televisión por cable, y por las noches leen algunas páginas de alguna novela u obra literaria antes de dormir.

Algunos pensarán que esto es mera exageración, ya que seguramente recuerdan esas historias (sin negar la veracidad) que antiguamente existían empresarios que nunca necesitaron saber leer o escribir para que sus negocios o empresas tuviesen éxito (hace 50 años).

Pero los tiempos cambian, y en la actualidad las cosas cambian con tal velocidad, que muchas veces perdemos el vuelo de la competitividad en un segundo y sin habernos dado cuenta.

Exitosos negocios de los 80's que eran dirigidos por empresarios hechos a la antigua, ya para mediados de los 90's, eran historia del pasado. Simplemente desaparecieron sin dejar rastro de que fue lo que los golpeó.

La necedad y la aversión (así como la ignorancia a veces) evadían el cambio necesario y en su momento adecuado, pero sin darse cuenta ellos mismos ya habían enterrado su negocio desde tiempo atrás.

A partir de la segunda guerra mundial, el avance tecnológico, social e informático, han creado un mundo más dinámico y globalizado. Simplificando la vida del hombre, haciéndola a su vez irónicamente más complicada en cuanto a la rapidez con la cual cambian las cosas, gustos, preferencias, necesidades, ideología, cultura, y una nueva visión clasista de las sociedades modernas.

El gusto propio por la lectura y el estar informado, así como, actualizado en todos los ámbitos no es una causa de desánimo ni mucho menos de desalentar, recordar que siempre existen los socios o colaboradores profesionales que siempre pueden aportar algo de capital intelectual para la empresa.

Por lo tanto, siempre hay que tener en mente que lo que desconozcamos nosotros, o la respuesta a nuestros problemas, podemos siempre consultar a los demás.

“No te creas tan listo como para poderlo hacerlo todo tu solo” (Trump, 1991).

1.9. Donald Trump y Carlos Slim. Dos Creadores de Demanda

Que mejor ejemplo que analizar dos casos de exitosos empresarios en el ámbito internacional el norteamericano Donald Trump y el mexicano Carlos Slim.

Características de ambos:

- Empresarios multimillonarios entre los principales de la lista publicada por la revista Forbes.
- Sus actividades primordiales (más no únicas) son las del ramo de la construcción.
- Compran barato y venden caro.
- Dueños de activos totalmente diversificados (varios tipos de empresas y negocios).
- Filántropos.
- Personas altamente informados, con gran acervo cultural y siempre actualizados acerca de lo que esta en boga.

Carlos Slim, es el más grande empresario de toda América Latina. Un hombre reservado al cual no le gusta ser participe de la vida pública, ni mucho menos ser el centro de atención de los medios.

Mejor conocido como él <<Rey Midas>> ya que se dice en la jerga empresarial, que toda empresa que toca se vuelve oro.

En los últimos años se ha dedicado primordialmente en comprar empresas en quiebra a las cuales adquiere, a precios exorbitantemente bajos a los reales o de mercado.

La metodología: Comprar a bajos precios, invertir, mejorar, venta de un porcentaje de acciones (nunca siendo mayor al suyo, que le otorga ciertos niveles de poder o control sobre dichas empresas).

Los resultados: Recupera su inversión inicial, obtuvo ganancias por la venta de una parte de las acciones, y finalmente continua recibiendo beneficios por su porcentaje de participación en las empresas, así como ser dueño de una parte de los activos totales.

En cambio D. Trump, es una persona que él mismo se autodenomina como un <<showman>> convirtiendo su apellido en una marca y su figura en

una personalidad superior de los negocios, dicha formula suele funcionarle muy bien hasta hoy en día dándole un plusvalor arriba del de mercado y por lo tanto también sobre el valor real de sus activos y por consiguiente de sus empresas.

Ambos personajes, siendo figuras tan grandes, importantes y millonarias, aún así, necesitan financiamiento, pero este tipo de financiamiento no se suele conseguir con los bancos como tradicionalmente pensamos, sino a través de sistemas financieros internacionales y utilizando instrumentos financieros de punta (dichos instrumentos serán vistos y explicados más adelante).

Otra guía ideológica de estos empresarios modernos, que no es nada nuevo, ya que todos los líderes y políticos de todo el mundo se han apegado ha dichas técnicas para llevar a cabo un liderazgo exitoso.

Es el libro de cabecera de muchos grandes personajes históricos a través del tiempo: titulado *“El Príncipe”* de Nicolás Maquiavelo. Con frases profundas y celebres como: *“el fin justifica los medios”*, *“es preferible ser temido que ser amado”* por solo hacer mención de algunos ejemplos (haciendo hincapié a la invitación de realizar una revisión a los libros antes referidos).

Ya que la combinación de dichas lecturas ampliamente practicadas en la vida profesional ofrecen un equilibrio entre empleados fieles y ventaja psicológica sobre los competidores (por ejemplo; *“El Príncipe”* nos enseña temas como: la resistencia al cambio, sobre los favores, las obligaciones, las apariencias, la prudencia, generosidad, castigos, la naturaleza humana, la fidelidad, simulaciones y disimulaciones; delegaciones de problemas, alianzas, prestigio, etc.).

“el contacto personal es lo que, en la mayoría de los casos, establece la diferencia” (Trump, 1991).

Trump declaro en algún momento haber aprendido del famoso, y polémico ex campeón del boxeo de pesos pesados Mike Tyson sobre la *<<superioridad psicológica>>*, del cual observaba que dicho boxeador imponía tanta supremacía en contra de sus adversarios, que desde su entrada al ring de pelea, ya había ganado la pelea. Sus contrincantes ya habían sido derrotados psicológicamente.

“nunca demostrar ante el adversario que se esta sufriendo por lo golpes y para no confundir las dudas propias en deseo” (Trump, 1991).

El filósofo alemán F. Nietzsche, con su obra "Así Hablaba Zaratustra", toca puntos basados en la <<Teoría del Superhombre>> como es la idea de que *"el hombre es algo que debe ser superado, es un puente, no un fin"*.

A pesar de que ni Maquiavelo, ni Sun Tzu, y mucho menos Nietzsche trataron de elaborar una teoría de la administración y la alta dirección per se, sus conceptos nos enseñan una lección histórica importante. Donde la administración, ni los grandes directores, así como los mejores empresarios no se originaron en Estados Unidos ni en este siglo. Al analizar la administración de las organizaciones desde la perspectiva de nuestro tiempo y lugar concretos, debemos tener cuidado de no colocarnos anteojeras culturales ni históricas.

Tanto Slim como Trump son creadores de demandas de mercado y ejemplifican la fuerte relación equilibrada entre la imagen e información, que a su vez enseña y pone al descubierto las virtudes que deben tener los altos directivos, empresarios y su mensaje dentro de la empresa.

1.10. El Caso de SPV

Hace más de 18 años, un joven alemán llamado Manfred Schüss entro a trabajar en una tienda de discos, ya que su pasión era la música.

El primero de enero 1984, con sus ahorros y su experiencia del funcionamiento administrativo y de proveedores, decidió montar su propia empresa de venta de CD's de música en Alemania.

A diferencia de las demás tiendas, esta se caracterizaba en la venta especializada (material importado, ediciones especiales, rarezas, etc.) del género metálico y todas sus subcategorías (Melódico, Black, Death, Doom, Power, Speed, etc.).

La fama dicha empresa (que en sus inicios era de tamaño micro) fue tanta, que empezaron a llegar pedidos de otros países de Europa. Momento que derivó en conseguir una bodega para poder satisfacer sus pedidos.

Para principios de los años 90's, su prestigio como empresa especializada en Europa le ayudó a conseguir la licencia de distribuidor exclusivo en Europa de la famosa disquera *Roadrunner Records*.

En la actualidad es el principal distribuidor <<puente>> de disqueras norteamericanas y europeas como: *Sanctuary Records*, *Century Media*, y *Metal Blade*, entre otras.

Teniendo en su catalogo 6.500 (miles) productos. En 18 años, la una vez microempresa a llegado a convertirse en una gran empresa internacional.

Actualmente cuenta con 100 empleados en todo el mundo. Y aunque todavía no manufactura CD's (que es uno de sus próximos objetivos el de llegar a ser un productor - distribuidor) posee un departamento legal, su propia división promocional, es propietario de *A&R*, tiene su departamento de diseño de carátulas para los CD's, bodegas, su departamento de ventas (con 20 empleados distribuidos estratégicamente alrededor del mundo) y finalmente tiene establecida su oficina matriz en Hannover, cerca de la más famosa feria empresarial europea.

¿A que se debió el éxito de esta microempresa? y ¿porqué sigue teniendo tanto éxito?, ¿podrá crecer aún más?

Las respuestas son muy sencillas. La demanda de la música <<metalera>>, siempre a presentado una tendencia constante (de lento crecimiento) pero muy estable.

Una demanda existente, pero nunca satisfecha en su totalidad (hasta la fecha del día de hoy) por lo tanto, es un nicho de mercado muy fértil.

Las grandes compañías internacionales perdieron el interés por los grupos de metal a principios de los años 90's, ya que este tipo de bandas de *rock* no suelen vender más de 1 millón de copias. Y estas compañías lo que les interesa son grupos musicales que generen o superen el millón de copias vendidas, sin dejar atrás, todo el marketing y la venta de boletos por conciertos ofrecidos, que generan ganancias exorbitantes para las casas disqueras.

Por lo tanto, la distribución entre continentes dificulta mucho el acceso comercial de este tipo de música, lo que la convierte para sus consumidores en reliquias, por lo sus adquisiciones suelen ser altos precios y objetos muy deseables si se cuenta con un catalogo.

A diferencia del <<metal>>, la música comercial y procedente de las grandes compañías, son grupos o artistas de moda pasajera, que en los mercados no llegan a cotizar sus álbumes, y son olvidados rápidamente por sus fans, ya una vez pasada la fama o euforia de moda pasajera.

Al efecto contrario con el género del <<metal>>, ya que sus fans son fieles seguidores, y por lo mismo fieles consumidores, mismos que aseguran una venta constante de copias a lo largo de los años.

Otra ventaja que tiene el mercado de la música metálica, es que casi no se ve afectada por la piratería de Internet, dado a la dificultad de conseguir el material, característica propia de una demanda insatisfecha de distribución.

Este caso nos demuestra que el conocimiento del producto y del mercado, bien desarrollado puede convertir a una microempresa en una gran empresa, y donde realmente con astucia no se necesita mucha inversión. Dado que el propio mercado fue y sigue impulsando libremente a dicha empresa.

Bibliografía Primera Parte

KOTLER, Phillip y Armstrong, Gary (1996). "Mercadotecnia". Sexta Edición. Prentice Hall. México.

MAQUIAVELO, Nicolás. "El Príncipe".

NIETZSCHE, Friedrich. "Así Hablaba Zaratustra".

PENTROSE, Tilton Edith (1962). "Teoría del Crecimiento de la Empresa". Aguilar. España.

SPV. <<intern>>. Texto completo en: <http://www.spv.de/eng/intern/> . Alemania. (Página de Internet revisada en enero de 2005).

TRUMP, Donald y Leershen, Charles (1991). "Trump: Sobrevivir al triunfo". Editorial Grijalbo. Barcelona.

TZU, Sun. "El Arte de la Guerra".

ZORRILLA, Salgador Juan Pablo (16 de marzo de 2004). "*Las etapas del empresario moderno*". Artículo publicado en *Gestiopolis* (Comunidad de Conocimiento en Negocios de Hispanoamérica). Texto completo en: <http://www.gestiopolis.com/> . Bogotá, Colombia.

EL CRECIMIENTO DE UNA PEQUEÑA O MEDIANA EMPRESA (PYME) DENTRO DEL CONTEXTO CAPITALISTA MODERNO.

Segunda parte: La alta dirección como limitante del crecimiento.

2.1. Limitación de Dirección

La presencia de una alta dirección dentro de toda empresa supone una limitante muy amplia según la etapa que la misma necesidad vaya requiriendo.

En primer lugar supone, que a todo empresario le es difícil delegar poder en responsabilidades y toma de decisiones de suma relevancia para la empresa. Ya que conforme vaya creciendo la empresa, el propio empresario notara que ya no puede hacer todo el trabajo sólo y que necesita ayuda, pero en un principio el adaptarse en confiar en nuevos gerentes o directivos le será muy difícil, aunado que no valorara en un inicio el sueldo de un directivo que valga la pena.

La realidad de la alta gerencia, es que el capital humano y en especial el de la alta dirección es muy costosa, cuestión segunda que limita al crecimiento de la empresa. Ya que según sea el sueldo será la calidad de tus directivos dentro de tu empresa.

Y finalmente la limitante del perfil funcional para toda empresa. Es decir, que el sujeto contratado sea efectivo y una buena adquisición para la empresa, que sus resultados y lo que nos cuesta, se traduzcan en beneficios reales al mediano y largo plazo.

2.2. Nuevas Estructuras

Cuando hablamos muchas veces sobre los diferentes tamaños que tienen las empresas, se suele basar en su número de empleados, algunos consultores o analistas lo consideran sobre la base del capital financiero (ventas, beneficios) y otros por las cantidades de activos sobre los pasivos.

El consultor de empresas Alberto Calva, es de los partidarios a una forma más real de clasificar por tamaños a las empresas:

“Un primer clasificador puede ser el nivel de sistemas de información que tengan las empresas. El nivel 0 (la micro) es la que no tiene ningún tipo de contabilidad en la empresa, es decir, no se tiene información sobre ingresos, egresos, volúmenes de ventas y producción, etcétera. Este sería probablemente el caso de la miscelánea de la esquina. El nivel 1 (la pequeña) es aquella que tiene una contabilidad sólo para fines fiscales, es decir, solo se tiene información para poder llenar las declaraciones de impuestos y cumplir con el fisco. Sin embargo, esta información es totalmente irrelevante para la toma de decisiones. En este nivel 1 debe haber muchísimas empresas de todos tamaños. El nivel 2 (la mediana) es aquella que cuenta, además de con información fiscal, con reportes más reales de su operación, comenzando con una contabilidad financiera (es decir, estados financieros básicos) y reportes oportunos de la operación productiva. En este nivel estamos hablando de empresas que generan estados financieros, por ejemplo, y que tiene ejecutivos que entienden y usan esta información para tomar decisiones. En este nivel ya hay pocas empresas, incluyendo algunas que llamamos grandes hoy en día. Por último, el nivel 3 (la grande) serían aquellas empresas que tiene información detallada y avanzada, por ejemplo, una contabilidad de costos donde pueden analizar rentabilidades por líneas de productos, que generan y usan presupuestos, que analizan con métodos matemáticos los niveles de inventarios que deben mantener, etcétera” (Calva, 1998).

Aunque todos estos puntos de análisis, son validos y efectivos, algo que nunca se suele tomar en cuenta y siempre esta presente, es toda la estructura financiera, informativa y administrativa que esta detrás de toda empresa (recordar el caso de SPV en la primera parte del artículo) y que es fundamental para el crecimiento de las empresas.

“Las grandes empresas parecen tener éxito, y no existe prueba alguna de que estén dirigidas de modo ineficiente cuando disponen de tiempo suficiente para adaptar y ajustar su estructura administrativa al crecimiento de la dimensión. Las técnicas de descentralización administrativa se han desarrollado en gran medida y la tarea de la dirección central no consiste evidentemente en tratar

de la dirección central no consiste evidentemente en tratar de abarcar y dirigir la organización entera, sino en intervenir en unas pocas zonas cruciales y dar el <<tono>> a la organización” (Pentrose, 1962).

En estas nuevas estructuras administrativas, florecerá la importancia del papel de los gerentes o directivos con los que se cuenta dado que *“una empresa industrial se hace cada vez más grande y sus operaciones se descentralizan progresivamente volviéndose más tenues las líneas de autoridad y permitiéndose una autonomía creciente a las secciones que la integran”* (Pentrose, 1962).

Una estructura nueva, cambios legales o cualquier suceso de relevancia que sé de dentro de la empresa, es de suma importancia su resguardo histórico. Ya que esta información se convierte en la carta de presentación, el promedio de los estudios cursados y finalmente el currículo vitae de la empresa. Será por lo tanto la figura ante los demás (clientes, proveedores, competidores, instituciones financieras, etc.).

“En la práctica el nombre de una empresa puede cambiar, pueden variar sus dirigentes y sus propietarios, los artículos que produce, su situación geográfica y su forma legal, y aún así, en el curso ordinario de los acontecimientos, la podríamos considerar como la misma empresa, y podríamos escribir la historia de su <<vida>>” (Pentrose, 1962).

En la primera parte, se hizo referencia al empresario y sus niveles completos de conocimiento, durante los cuales en este punto toman mayor relevancia, pero ahora entran en juego no sólo sus conocimientos, sino la ayuda de otros nuevos elementos humanos, me refiero a los altos directivos.

“El acierto del empresario depende de algo más que de una combinación de imaginación, <<sentido común>>, confianza en sí mismo y de otras cualidades personales. Esta estrechamente relacionado con la organización, dentro de la empresa, de un sistema informativo y de un mecanismo consultivo; ello lleva a la cuestión de los efectos del riesgo e incertidumbre, y del papel de las expectativas en el crecimiento de las empresas” (Pentrose, 1962).

2.3. Un Perfil de Éxito

A lo largo de nuestro recorrido se han ido esbozando ideas que así mismo se van entre lazando unas a otras, formando una sinergia que otorga cuerpo y alma, brindando larga vida a toda empresa.

Retomando algunas ideas y conceptos antes mencionados, como el de <<superioridad psicológica>> (Nietzsche y Trump), <<conocer al enemigo>> (Sun Tzu), <<el fin justifica los medios>> (Maquiavelo). Nos ayudan a forjarnos como empresarios, pero también es recomendable para los directivos, ya que estos pasaran a ser las extremidades del empresario y por lo tanto la fuerza intrínseca de la empresa.

Para complementar lo anterior con nuestra figura directiva, hace falta la parte <<humana>> que este como individuo debe de poseer:

- La búsqueda de un nuevo reto profesional (un proyecto de crecimiento nuevo, con gente nueva).
- Que acepte el reto y se meta de lleno con el mismo (viéndolo desde una perspectiva del surf sería tomar una buena ola y tener ganas de mojarse).
- Que sea capaz de identificar situaciones de éxito durante el mayor tiempo posible y con la mayor de las intensidades (trabajo bajo presión que le produzca adrenalina necesaria que derive en disfrutar todo lo que hace, así como las virtudes y sus inconvenientes).
- “Observa la empresa desde una distancia cercana pero prudente, evalúa factores externos tales como la cotización de la bolsa, la salud económica o los socios estratégicos, analiza variables internas tales como el <<rol>> específico a desempeñar, su equipo y la química percibida con el futuro jefe y además despliega todo su <<network>> relacional para conocer opiniones y sensaciones de aquellos que en algún momento se han subido a este proyecto” (Caces, 2004).
- Ser 100% proactivo.

El capital humano en realidad puede ser algo muy costoso para las empresas y más, cuando se trata de los altos directivos, pero según sea el valor que uno quiera invertir en la permanencia de buenos directivos, será recíprocamente los resultados a mediano y largo plazo para la empresa.

También será necesario considerar la formación profesional y especializada ya que se necesita de una: *“Capacidad de evaluar datos y riesgos que permitan un negocio exitoso para el banco, eludiendo aquellos que pudieran representar pérdidas para el mismo”* (Baethge, 1995).

Y que mejor evaluador para toda empresa que un ex empleado bancario, la persona ideal que conoce el otro lado del espejo financiero. Con su experiencia y formación afianzara una posición a favor de nuestra empresa.

“Esta posición goza de reconocimiento y prestigio profesional asociado al valor otorgado al crédito en el negocio bancario. Tanto el asesoramiento de ahorristas e inversores como la prestación de servicios requiere conocimientos especializados y profesionalidad” (Baethge, 1995).

2.4. La Subcontratación de Servicios

Los servicios como: asesoría fiscal o legal, consultoría, marketing y publicidad, evaluación financiera o económica, selección de personal; suelen ser más económicos y deducibles de impuestos, pero para determinados tamaños e intereses de empresas, este tipo de servicios suelen quedar cortos o hasta llegan a ser ineficaces a los objetivos de las empresas.

A partir de este momento el crecimiento de toda empresa requiere sus propios departamentos especializados, confiables y que brinden resultados tales como les fueron exigidos.

Por lo tanto se necesitara para esta etapa de expansión interna mandos medios o directivos departamentales. Qué en función de sus responsabilidades y resultados esperados, será la magnitud del perfil solicitado.

2.5. Consideraciones Finales Acerca del Límite Directivo

El empresario y dueño de la empresa, emancipa sus extremidades de control, las cuales le ayudan a perfeccionar el trabajo interno, así como, mejorar los resultados, los altos costos de la creación de departamentos y de la contratación de mandos altos y medios, serán un tope temporal, una buena gestión profesional consolidará un pilar sólido y efectivo para toda empresa.

“Alcanzados estos altos niveles empresariales, nuestro empresario original, se llega a convertir en un asesor de su propia empresa, se transforma en un presidente que cuenta con un gabinete o junta de socios (inversionistas) que le ayudan en la toma de decisiones sobre cuál es el mejor camino a seguir de la empresa.

Aquí es donde el empresario, ahora denominado presidente de la junta administrativa de la empresa, contrata a personas que utilicen su creatividad para lograr el continuo cambio positivo para la empresa.

Este continuo cambio e innovación, mantendrán a la empresa posicionada en el mercado, a través de seguir siendo creativa.

Características de cambio parcial y no total en el empresario, se dan durante esta etapa, ya que se deja atrás el trabajo físico empleado en el negocio inicial y el uso de la inteligencia emocional, para dar paso a, el trabajo mental o intelectual de una cultura empresarial desarrollada, basada en el análisis, evaluación y, visión de liderazgo más puro en el ser humano”. (Zorrilla, marzo 2004).

Bibliografía Segunda Parte

- ALONSO, Caces Javier (2004). “*De surfistas y directivos*”. Expansión y Empleo; suplemento semanal del diario *El Mundo*. Número 234, domingo 26 de septiembre. España.
- BAETHGE, Martín y Oberbeck, Herbert (1995). “El Futuro de los Empleados: Nuevas tecnologías y perspectivas profesionales en la gerencia profesional”. Centro de Publicaciones Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. España.
- CALVA, Mercado Alberto (febrero de 1998). “*La microempresa grande y la grande micro*”. Artículo completo en: <http://www.acus.com.mx/> . México.
- MAQUIAVELO, Nicolás. “El Príncipe”.
- NIETZSCHE, Friedrich. “Así Hablaba Zaratustra”.
- PENTROSE, Tilton Edith (1962). “Teoría del Crecimiento de la Empresa”. Aguilar. España.
- SPV. <<Intern>>. Texto completo en: <http://www.spv.de/eng/intern/> . Alemania. (Página de Internet revisada en enero de 2005).
- TRUMP, Donald y Leershen, Charles (1991). “Trump: Sobrevivir al triunfo”. Editorial Grijalbo. Barcelona.
- TZU, Sun. “El Arte de la Guerra”.
- ZORRILLA, Salgador Juan Pablo (16 de marzo de 2004). “*Las etapas del empresario moderno*”. Artículo publicado en *Gestiopolis* (Comunidad de Conocimiento en Negocios de Hispanoamérica). Texto completo en: <http://www.gestiopolis.com/> . Bogotá, Colombia.

EL CRECIMIENTO DE UNA PEQUEÑA O MEDIANA EMPRESA (PYME) DENTRO DEL CONTEXTO CAPITALISTA MODERNO. Tercera parte: El límite financiero.

3.1. El Problema del Financiamiento

Muchos piensan que el problema referido a los créditos y formas de financiación sólo son propias de países subdesarrollados y en vías de desarrollo. Pero no es así, la problemática es la misma en todo el mundo, lo que hace la diferencia entre los países desarrollados y los del tercer mundo es la manera de enfrentarlos.

Si bien es cierto que en EE.UU. y los países europeos, existen más apoyos y medidas comerciales que protegen y solventan a sus Pymes, estos programas, medidas, créditos, no son una respuesta significativa para su desarrollo.

Existen autores que culpan al gobierno y sus programas ineficaces, así como las promesas de créditos por parte de la banca comercial.

Ana María Rosas Peña reportera del diario mexicano “La Jornada”, decidió verificar cuál era la situación real y actual de las Pymes con respecto a los programas de financiamiento del Gobierno, y los que suelen anunciar los bancos comerciales:

“El crédito al sector empresarial sigue deprimido. Pese a que en este momento hay programas de Pymes en casi todos los bancos y se cuenta con apoyos del gobierno federal, la cartera de empresas ha ido decreciendo en los bancos en los últimos años... En este momento la mayoría de los préstamos que se ofrecen son para capital de trabajo, es decir, para cubrir cuentas por cobrar, inventarios u otros rubros. No se apoya en la adquisición de activos fijos, como maquinaria y equipo, y mucho menos se financian proyectos, ya que el común denominador en estos programas es que las empresas deben tener por lo menos dos años operando... Por su parte, la Asociación de Banqueros de México informó hace dos semanas que cerca de 500 mil Pymes podrán acceder a préstamos bancarios, esto gracias a que cumplieron oportunamente con el pago de sus impuestos. En una primera etapa se espera que 130 mil

Pymes reciban cartas "de buena conducta" del Servicio de Administración Tributaria (SAT) como forma de aval para acceder a los préstamos de la banca comercial, a pesar de que no tengan sus estados financieros auditados... El Fondo Pyme es el instrumento con el que el gobierno otorga apoyos temporales a proyectos de fomento, creación, desarrollo, consolidación y viabilidad productiva de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Hasta ahora, la Secretaría de Economía reporta mil 182 proyectos aprobados mediante este programa, la mayor parte destinados a la capacitación empresarial. La información del destino de los recursos de este fondo no es muy claro en cuanto a su efectividad en el apoyo de las empresas más pequeñas... Y mientras las Sofoles y la banca terminan de echar a andar sus programas de financiamiento y deciden confiar más en las empresas, las Pymes en México seguirán financiándose con la familia, amigos y tontos. Siempre hay un alma buena dispuesta a ayudar”.

Otra postura acerca de la problemática de las Pymes, es debido al mal empleo del capital convirtiéndolo en capital muerto.

El Instituto Libertad y Democracia hizo un estudio en varios países subdesarrollados, y este fue el resultado de México: “6 millones de mipymes sin registrar las cuales: producen aproximadamente el 35% de PIB¹ y emplean el 47% de PEA²”.

El economista peruano Hernando de Soto posible candidato en un futuro para el premio Nóbel de Economía, establece en sus supuestos teóricos relacionados con los problemas de acceso al crédito, que estos se deben en gran parte al problema de la <<extralegalidad>> y, que hace que el capital no funcione como en Occidente:

“En 1993 la Cámara Mexicana de Comercio estimó que había 150.000 casetas de venta callejera en la capital, y unas 293.000 más en otros 43 centros urbanos mexicanos. Estos diminutos quioscos tienen en promedio un metro y medio de ancho. Los quioscos de México D.F. alineados sobre una sola calle, sin dejar espacios en las intersecciones, alcanzarían más de 210 kilómetros de largo. Miles de personas trabajan en el sector extralegal. Lo hacen en las calles,

¹ Producto Interno Bruto.

² Población Económicamente Activa.

desde sus hogares, y en oficinas, fábricas y talleres no registrados de la ciudad. En 1994 el Instituto Nacional de Estadística de México estableció el número de <<microempresas>> informales en todo el país en 2,65 millones”.

Finalmente sea cual sea la postura y los análisis hechos, la situación es siempre la misma resultante para todos los países, en mayor o menor magnitud, esto fue hace algunos años lo que yo evidencie después de analizar las ventajas y desventajas generales que toda Pyme tiene en el mundo:

“De lo siguiente podemos observar que, las ventajas de las pequeñas empresas se caracterizan por su facilidad administrativa, pero, sus desventajas, se debe a razones de tipo económico, como son la inflación y devaluaciones; viven al día de sus ingresos, le temen al fisco, falta de recursos financieros, por lo tanto se les dificulta crecer, y estas mismas razones ponen en peligro su existencia. Todo esto resultado de una administración empírica por parte del dueño, que afecta el rendimiento general de la empresa.

Para el caso de las medianas empresas, podemos darnos cuenta que padecen los mismos problemas que las pequeñas empresas, pero, a niveles más complicados, por ejemplo, en el caso de sus ventajas, estas son de mejor calidad administrativa, pero, sus desventajas, también son de tipo económicos, como; altos costos de operación, falta de reinversión en el equipo y maquinaria, no obtiene ganancias extraordinarias, por sus altos costos, no pueden pagar altos salarios, por lo tanto, no cuentan con personal especializado, no cuentan con controles de calidad óptimos, etc. Todo esto derivado de su problema de altos costos, debido a su tamaño”. (Zorrilla, 06 de mayo de 2004).

La realidad antes mostrada deja al descubierto que los créditos a corto plazo y destinados para salir de los apuros, no nos llevarán a ninguna parte, sólo harán más larga nuestra agonía (en la mayoría de los casos).

El crédito debe de ser temporal para toda empresa, y no una necesidad constante de sobrevivencia, la clave está en saber autofinanciarse:

“La conclusión a la que se ha llegado es que en las PYME españolas predomina el recurso de los fondos ajenos (básicamente a corto plazo) sobre los propios a pesar de un creciente incremento del nivel de autofinanciamiento. Debería plantearse, pues, incrementar el

acercamiento a las vías de financiación existentes para que las empresas puedan llegar a obtener mayores recursos propios, que le son del todo necesarios para subsanar las deficiencias financieras actuales; pues no en vano la dotación de fondos propios y la actividad inversora están íntimamente interrelacionadas. El propio ciclo empresarial nos indica que en una primera etapa de la empresa el acceso a la financiación ajena es fundamental, dada la escasez de sus recursos propios. Por tanto, pasada esta fase del lanzamiento del negocio, es vital fijar una política financiera encaminada a la dotación de reservas, las cuales no sólo facilitarán una autofinanciación adecuada, sino que también reforzarán la solvencia de la PYME” (Casilda, 1991).

Lo anterior demuestra cual ha sido la gran diferencia que existe entre los países subdesarrollados y los países desarrollados, y es el conocimiento y uso de instrumentos financieros especializados que autofinancien el capital financiero de la empresa, con una planeación y visión empresarial a largo plazo. Este punto es el punto último para cruzar la brecha entre Pyme y una <<Grande>> empresa.

“La vía de financiación ideal de las PYMES es el recurso de los mercados de capitales” (Aranda, 1989).

Muchos empresarios han olvidado el principio fundamental de toda empresa <<generar riqueza>> pero esta frase no es tan simple como suena, usualmente el empresario piensa solo en su riqueza personal y familiar y olvidan, que generar riqueza es en verdad un aumento de capital y de generación de activos financieros, que le permitan día a día irse incrementando por sí solos, ya una vez que inician su marcha. Esta generación de riqueza que les menciono, se expande como una burbuja que va absorbiendo todo a su paso, y por lo tanto beneficiando a otros y mejorando a su vez, todo el entorno a este ser llamado empresa.

“Si queremos que los activos acumulados se realicen como capital activo y pongan en marcha una producción adicional, deben de ser fijados en un objeto o actividad productiva en concreto <<que perdure por lo menos un tiempo luego de realizado el trabajo. Es como, si dijéramos, una cierta cantidad de trabajo expedida para ser

empleada, si tuviera preciso, en alguna otra ocasión>>. Para Smith³ el trabajo invertido en producir activos que no sea apropiadamente fijado no dejará huella o valor alguno” (De Soto, 2001).

Basado en la Teoría del Capital de la Escuela Clásica. Es poca la gente que realmente comprende y tiene como objetivo primordial la creación de capital activo por el mismo capital. Cuando una empresa aprende a autofinanciarse, automáticamente controla de manera total y no parcial, las decisiones de tamaño y de rumbo en la empresa tanto en el mediano como a largo plazo.

“Crear capital también exige un proceso de conversión que libere el capital potencial apresado en un activo” (De Soto, 2001).

3.2. Las Inversiones Alternativas⁴

Las decisiones acerca de donde se debe de invertir nuestro dinero será muy sencilla, siempre que se contemplen riesgos, temporalidad, y beneficios esperados entre otras variables. Pero el criterio más importante será siempre el mismo ¿cuanto vamos a ganar? y la respuesta se verá en función del instrumento y riesgo que deseemos adoptar.

“Desde el punto de vista de la política de inversión, el crecimiento y los beneficios se vuelven equivalentes como criterio para la selección de programas de inversión. Las empresas nunca invertirán nuevos fondos con objeto de expandirse, si los rendimientos de la inversión son negativos, porque esto significaría actuar en perjuicio de la empresa, excepto con el fin de acrecentar los beneficios totales a largo plazo de la empresa, en el sentido aquí considerado, equivale a aumentar el ritmo considerado, equivale a aumentar el ritmo de crecimiento a largo plazo” (Pentrose, 1962).

Dichas inversiones alternativas que ayudaran a las empresas a autofinanciarse serán las siguientes: Los fondos de inversión, el capital de riesgo y finalmente los derivados.

³ Adam Smith, padre de la Economía. “La Riqueza de las Naciones”.

⁴ El presente artículo es una guía introductoria para hacer conocimiento al lector de las soluciones y puntos acerca de diversos temas involucrados con la empresa, por lo cual se recomienda, si desea informarse más acerca del tema o de un instrumento en especial, recurrir a la bibliografía aquí citada.

Todos son instrumentos financieros que responden al principio económico-financiero <<a mayor riesgo, mayores serán los beneficios>> por lo tanto también las dificultades técnicas de su manejo serán elementos de riesgo, pero no preocupéis el riesgo es algo que siempre estará presente en nuestras vidas, simplemente es la incertidumbre que existe ya que nadie conoce el futuro, pero que siempre es importante considerar y tener en cuenta lo que podría pasar si los escenarios fuesen negativos.

Lo que yo llamaría ser una persona <<precavida, paciente y de emociones fuertes>>.

“Los fondos <<private equity>> se están convirtiendo en un refugio muy atractivo para las grandes fortunas españolas, decididas, como todo el que tiene algún patrimonio, a escapar del triste panorama de rentabilidades que ofrecen los instrumentos financieros tradicionales... ¿Qué hacen hoy los ricos bien aconsejados con su dinero? La expresión de moda es la inversión alternativa. Las fortunas disponen de cuatro tipos de inversiones alternativas: hedge funds (capital de riesgo), private equity (lo último), derivados (opciones y futuros) e inversión inmobiliaria. No hay familia rica que se precie que no se esté estudiando invertir o que lo haya hecho ya estos tipos de activos” (Cacho, 2004).

La cita anterior hace mención a cuatro instrumentos, pero el llamado inmobiliario es simplemente la adquisición de terrenos, edificios y casas. Por lo tanto no se tocará dicho tema sólo enfocándonos en los instrumentos de financiación.

3.3. Los Fondos de Inversión

Por Fondo de Inversión entenderemos por: *“una sociedad de inversión colectiva en la cual los partícipes reciben mayor rentabilidad por la suma de sus capitales que lo que lo que ganarían de manera individual” (Zorrilla, diciembre de 2004, 3b).*

Según su naturaleza de distribución de beneficios, podemos distinguir 2 tipos de fondos de inversión: Los fondos de renta o de reparto; que son aquellos en los que se distribuye con carácter periódico los beneficios de la

institución, vía dividendos a los partícipes, y los fondos de capitalización o de crecimiento; donde la sociedad gestora acumula las rentas y reinvierte los ingresos en el patrimonio del Fondo.

Otra manera de clasificarlos es a través de su temporalidad de vencimiento:

“Los F.I.M. (Fondos de Inversión Mobiliaria) son instrumentos de Largo Plazo y, se diferencian a grandes rasgos de acuerdo a la temporalidad de los F.I.A.M.M. (Fondos de Inversión en Activos del Mercado Monetario) ya que estos “son fondos de capitalización e invierten en activos financieros de corto plazo (inferior a 24 meses) del mercado monetario, tales como Letras del Tesoro, Bonos del Estado con pacto de recompra y pagarés de empresa, es decir, en activos líquidos, para así poder facilitar la liquidez inmediata de las participaciones. Por esta razón se les llaman <<fondos de dinero>>” (Zorrilla, diciembre de 2004, 3b).

Por otra parte un fondo esta compuesto por varias partes que son: La sociedad gestora (sociedad anónima que tiene como objeto social y exclusivo, la administración y representación del Fondo, siendo también la responsable ante los partícipes la buena marcha del mismo), la entidad depositaria (es donde se realizan los depósitos de los títulos del Fondo y la tesorería, generalmente es un banco o una caja de ahorros), y finalmente los partícipes (todo el patrimonio resultado de la inversión colectiva denominada Fondo de Inversión, estará dividido en participaciones de iguales características, sin valor nominal, que confiere a los titulares un derecho de propiedad sobre dicho Fondo).

En el mercado se suelen encontrar los siguientes tipos de fondos: fondos garantizados (ofrece al partícipe la posibilidad al partícipe de obtener un rendimiento asegurado), fondos monetarios y renta fija (compensan riesgos existentes en las carteras o para proporcionar liquidez, dejando a un lado la renta fija de duración), fondos mixtos (combinación de los 2 fondos antes mencionados), fondos de renta variable doméstica o nacionales (paga una tasa de interés según cada país y sus indicadores), fondos de renta variable internacional (mayor riesgo en bolsas internacionales, pero estos suelen ser bastantes rentables según el análisis macroeconómico y expectativas

internacionales) y finalmente, los fondos perfilados multigestión (fondos internacionales gestionados por varias entidades internacionales, máxima rentabilidad, menor riesgo, eso sí, son más costosos).

Estos últimos utilizan técnicas de diversificación como: <<multi-usos>> (inversión de renta fija pública y privada y renta variable en diferentes áreas y divisas), <<multi-estilos>> (diferentes estilos de inversión, Ej. Crecimiento, defensivos, etc.), <<multi-gestores>> (gestoras en cada área se encargan de administrar un porcentaje de cada subfondo a través de mandatos de gestión).

Lo antes mencionado (fondos perfilados multigestión) es lo último en Fondos de Inversión en España⁵.

Por lo tanto podemos concluir lo siguiente:

Los Fondos de Inversión es un producto financiero ideal para aquellos inversionistas que deseen realizar su propio plan de ahorro, que podrán establecer la aportación periódica de cierta cantidad, para conseguir un determinado capital al cabo de un plazo preestablecido. Debido a sus características de sociedad de inversión colectiva ofrece a sus partícipes una seguridad financiera institucional (Sociedades Gestoras) y una diversificación del riesgo, liquidez y rentabilidad, así como, un fácil acceso al pequeño ahorrador” (Zorrilla, diciembre de 2004, 3b).

3.4. El Capital de Riesgo

Se entenderá por capital de riesgo, al sistema de financiación dirigido especialmente a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) “*mediante el cual, una sociedad especializada en inversiones (Sociedad Inversora) <<inyecta>> capital en una PYME (Sociedad Receptora) en una proporción minoritaria y espacio de tiempo relativamente corto*” (Casilda, 1991).

El capital de riesgo ha sido un elemento esencial para la financiación de proyectos innovadores, principalmente en los EE.UU. Ya que este es un nuevo sistema de financiación para las empresas en florecimiento.

La llamada Sociedad Receptora (la empresa a financiar) obtiene como beneficio de este sistema de financiación un precio notablemente inferior a los

⁵ Para más información específica sobre dichos fondos consultar www.ahorro.com

tradicionales créditos bancarios, el riesgo lo asume la Sociedad Inversora y este riesgo es mucho mayor al que suelen asumir los bancos.

“El precio en términos económicos para la Sociedad Receptora es casi nulo, pues se limita a dejar entrar en su accionario a la Sociedad Inversora, bien mediante la venta de acciones ya existentes, bien – de forma mayoritaria – mediante la venta de acciones o cesión de derechos de suscripción correspondientes a acciones nuevas, emitidas con esa finalidad. La Sociedad Receptora, no obstante, suele hacerse cargo de todos los costes que ocasiona la entrada de la Sociedad Inversora en el capital de aquélla, como pueden ser los honorarios de los federativos públicos que deban de intervenir, de los asesores jurídicos, los gastos fiscales, etc.” (Casilda, 1991).

De acuerdo con Aranda (1989), son cuatro las distintas etapas en que las Pymes pueden verse beneficiadas por las sociedades de capital de riesgo:

- <<Seed Financing>> o capital de siembra. Capital concedido a un inversionista o empresario para que pruebe la posibilidad de éxito del proyecto presentado (sirve fundamentalmente para que el empresario pueda elaborar un proyecto determinado).
- <<Start-up Financing>> o capital de demarraje. Financiación para la transformación de una idea en prototipo (es para las empresas que no han comercializado todavía sus productos y necesitan recursos para comenzar con la producción – comercialización).
- <<Expansion Financing>>. Cuando la empresa empieza a generar beneficios, el capital concedido es utilizado para financiar el crecimiento y la expansión.
- <<Briding Financing>>. Es la fase en la cual el empresario se encuentra en el proceso de atraer capitales de fuentes diferentes a las sociedades de capital de riesgo como, por ejemplo, de los mercados bursátiles.

Cazorla (2000) hace hincapié en la existencia de otras entidades de capital de riesgo que han puesto en marcha nuevas operaciones especializadas en <<reorientación>> (financiar un cambio de orientación en empresas que atraviesan por dificultades) y <<sustitución>> (tiene como

objetivo financiar la sustitución de un grupo de accionistas) dentro de este contexto de compra apalancada existen distintos tipos:

- <<Management Buy-out>>. El inversor que adquiere la empresa pertenece al equipo directivo de la empresa adquirida.
- <<Management Buy-in>>. El inversor que adquiere la empresa son directivos ajenos a la empresa adquirida.
- <<Buy-in Management Buy-out>>. Supone una mezcla de los dos anteriores.
- <<Leverage Employee Buy-out>>. Consiste en una operación de compra apalancada en la que los inversores son empleados de la empresa adquirida.

3.5. Los Instrumentos Financieros Derivados

Por último, llegamos a los instrumentos financieros de más dificultad de manejo y administración del riesgo. Pero a su vez, son herramientas de financiamiento de última punta, seguros y de mucha liquidez.

3.5.1. La Administración de Riesgos

El administrador de riesgos es el especialista encargado de identificar los riesgos que podría correr la empresa, así como su medición y monitoreo. Donde sus funciones serán: las de garantizar los rendimientos sobre el capital de los accionistas e identificar las alternativas donde se reasignaran estos rendimientos.

Existen varios y diferentes tipos de riesgos financieros en los que puede incurrir cualquier empresa como por ejemplo: de mercado, de liquidez, cambio, crédito, operacional, legal, de tasas de interés, bursátiles, transferencias, etc.

El administrador de riesgos pasa por un proceso de análisis que parte de: identificación del riesgo, evaluarlo, selección de metodología para administrar al mismo, implementación y finalmente repasar cuales fueron los resultados.

El gestor financiero deberá considerar los siguientes puntos para su toma de decisiones (Zorrilla, noviembre de 2004):

1. *El tipo de riesgo que se desea cubrir.*
2. *La cuantificación del riesgo según su posición adoptada (plazos, porcentaje representativo del riesgo ante sus activos, etc.).*
3. *Delimitación del grado de cobertura (tipo de cobertura).*
4. *Análisis de los instrumentos financieros derivados disponibles y valorar su aplicación en su empresa.*
5. *Valorar finalmente los gastos de cobertura de cada instrumento, la eficacia, rapidez y precios.*

La administración de riesgos, hace uso comúnmente de tres instrumentos derivados que son: los futuros, opciones y swaps. Estos a su vez suelen ser de tipo de cambio, sobre tipos de interés, índices accionarios, etc.

3.5.2. Los Futuros

La definición de un contrato a futuros suele ir de la mano de la definición de un contrato forward:

Los contratos a plazo (forward) son parecidos a los contratos de futuros en lo que ambos son acuerdos de compra o venta de un activo en un momento determinado en el futuro por un precio determinado. No obstante, a diferencia de los contratos a futuros, éstos no son negociados en un mercado. Son acuerdos privados entre dos instituciones financieras o entre una institución financiera y una de sus clientes corporativos (Zorrilla, 20 de mayo de 2004, 1b).

El contrato a futuro es sencillamente vender una mercancía a un precio futuro ahora y la mercancía será entregada en un plazo previamente establecido en el futuro. Consiguiendo el empresario el financiamiento ahora y no dentro de un futuro.

3.5.3. Las Opciones

El contrato de opción es un instrumento, un poco más complicado que el de futuro.

“Es un derecho u obligación de comprar o vender un bien a un precio y fecha establecidos al inicio de una operación. Se obtiene este derecho u obligación de comprar o vender pagando una prima a quien toma la obligación” (Zorrilla, 07 de julio de 2004, 2a).

Las opciones son de dos tipos, la opción de compra (call) y la opción de venta (pull).

3.5.4. Los Swaps

Los contratos swaps son instrumentos menos utilizados, los más comunes en su uso y número de operaciones por los empresarios modernos, suelen ser los futuros y las opciones.

Los swaps son herramientas de tipo todavía más específico (a diferencia de los futuros y opciones que suelen ser sobre otros activos financieros), los swaps se utilizan para cubrir el riesgo de crédito, este tipo de contrato es más utilizado por instituciones financieras (bancos, aseguradoras, cajas de ahorro, etc.) de todos los tamaños.

El swap *“es un contrato mediante el cual ambas partes acuerdan intercambiar flujos de efectivo sobre un cierto principal a intervalos regulares de tiempo durante un periodo dado”* (Zorrilla, 07 de julio de 2004, 2b).

Aún así existen casos de swaps utilizados sobre los tipos de cambio, tasas de interés, índices accionarios o bursátiles, etc.

“Ejemplo de un swap de divisas realizado entre IBM y el Banco Mundial en 1981: IBM convirtió a dólares unas emisiones anteriores de deuda en francos suizos y marcos alemanes de IBM. El swap permitió a IBM aprovecharse del aumento del dólar a principios de los años 80 y fijar el tipo de cambio al que repagar su deuda. Por su parte el Banco Mundial emitió bonos en dólares que le proporcionaron los dólares necesarios para el swap, y consiguió a cambio financiamiento en francos suizos y marcos” (Zorrilla, 07 de julio de 2004, 2b).

Por lo tanto el contrato denominado swap, es un instrumento con amplias posibilidades de uso y no es tan específico como suele utilizarse, simplemente es desinformación o que en algunos mercados bursátiles poco desarrollados, no lo ofertan mucho.

“Este tipo de swaps sirven para administrar el riesgo sobre el crédito a través de la medición y determinación del precio de cada uno de los subyacentes (tasa de interés, plazo, moneda y crédito). Estos riesgos pueden ser transferidos a un tenedor de manera más eficaz, permitiendo así, un acceso al crédito con un menor costo. Ajustándose a la relación entre oferta y demanda de crédito. Se podría afirmar que el riesgo crediticio, no es otra cosa más que, un riesgo de incumplimiento posible” (Zorrilla, 07 de julio de 2004, 2b).

Bibliografía Tercera Parte

- ALONSO, Caces Javier (2004). *“De surfistas y directivos”*. Expansión y Empleo; suplemento semanal del diario *El Mundo*. Número 234, domingo 26 de septiembre. España.
- ARANDA, F., Martínez, R. y Corona, J.F. (1989). *“El Segundo Mercado: Una fuente de financiamiento para la Pyme”*. Ediciones Gestión 2000. España.
- CACHO, Jesús (2004). *“La felicidad que da el dinero y otros dolores de cabeza”*. Sección *Nueva Economía* del diario *El Mundo*. Domingo 28 de noviembre. Año XV, número 5.468, página 48. España.
- CASILDA, Ramón y Ponce, Beatriz (1991). *“Los Productos Financieros para las Pymes”*. Tomos I y II. Instituto para la Pequeña y Mediana Empresa Industrial. Madrid.
- CAZORLA, Papis Leonardo y Cano, Guillén C.J. (2000). *“El Capital Riesgo como Instrumento de Apoyo a la Pyme”*. Almería: Universidad de Almería, Servicios de Publicaciones. España.
- DE FONDOS (2005). *Revista de información de fondos*. Número 38, enero de 2005. Ver: <http://www.ahorro.com> .

- DE SOTO, Hernando (2001) "El Misterio del Capital: Por qué el capitalismo triunfa en Occidente y fracasa en el resto del mundo". Ediciones Península. Barcelona.
- ILD. Instituto Libertad y Democracia. Estadísticas completas en: <http://www.ild.org.pe> . Perú.
- PENTROSE, Tilton Edith (1962). "Teoría del Crecimiento de la Empresa". Aguilar. España.
- ROSAS, Peña Ana María (2004). "El largo y sinuoso camino por el crédito". Suplemento semanal *La Jornada en la Economía* del diario *La Jornada*. Lunes 13 de diciembre. México.
- ZORRILLA, Salgador Juan Pablo (06 de mayo de 2004). "La importancia de las Pymes en México y para el mundo". Artículo publicado en *Gestiopolis* (Comunidad de Conocimiento en Negocios de Hispanoamérica). Texto completo en: <http://www.gestiopolis.com/> . Bogotá, Colombia.
- (20 de mayo de 2004, 1a). "La administración de riesgos". Artículo publicado en *Gestiopolis* (Comunidad de Conocimiento en Negocios de Hispanoamérica). Texto completo en: <http://www.gestiopolis.com/> . Bogotá, Colombia.
- (20 de mayo de 2004, 1b). "Futuros y forwards". Artículo publicado en *Gestiopolis* (Comunidad de Conocimiento en Negocios de Hispanoamérica). Texto completo en: <http://www.gestiopolis.com/> . Bogotá, Colombia.
- (07 de julio de 2004, 2a). "Opciones". Artículo publicado en *Gestiopolis* (Comunidad de Conocimiento en Negocios de Hispanoamérica). Texto completo en: <http://www.gestiopolis.com/> . Bogotá, Colombia.
- (07 de julio de 2004, 2b). "Swaps". Artículo publicado en *Gestiopolis* (Comunidad de Conocimiento en Negocios de Hispanoamérica). Texto completo en: <http://www.gestiopolis.com/> . Bogotá, Colombia.
- (noviembre de 2004). "Gestión del riesgo de cambio (primera parte)". Artículo publicado en la revista mensual "Intangible Capital", Número 5 – ISSN: 1697-9818 (Cod: 0030). Texto completo en: <http://www.intangiblecapital.org/> . Barcelona, España.

- (diciembre de 2004, 3a) “*Gestión del riesgo de cambio (segunda parte)*”. Artículo publicado en la revista mensual “*Intangible Capital*”, Número 6 – ISSN: 1697-9818 (Cod: 0031). Texto completo en: <http://www.intangiblecapital.org/> . Barcelona, España.
- (diciembre de 2004, 3b). “*Qué son los fondos de inversión*”. Artículo publicado en la revista académica mensual “*Contribuciones a la Economía*”, con el Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas ISSN 1696-8360. Texto completo en: <http://www.eumed.net/ce/> .Por la Universidad de Málaga, España.



Este obra de Juan Pablo Zorrilla Salgador está bajo una [licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/).