

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO.**

FACULTAD DE ECONOMÍA.



***“LAS UNIONES DE CRÉDITO:
UNA ALTERNATIVA DE COOPERACIÓN PARA LAS
PYMES.”***

**TESIS
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMÍA
PRESENTA:**

PABLO ALAIN LAURRABAQUIO GONZÁLEZ.

ASESOR DE TESIS: LEANDRO JAVIER LEMUS ARRONA.

MEXICO, D.F. NOVIEMBRE 2010.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



DEDICATORIAS.

Este trabajo se lo dedico a los compañeros de mi aventura por el campo militar número uno, ya que con su ejemplo y tenacidad me han hecho recapacitar sobre la responsabilidad de la educación que he recibido; sobre la importancia de realizar esfuerzos en el camino correcto.

A todos ellos, hasta las puertas del país...

¡Titaneees!...

¡Titaneees!...

... ¡Con coraje y con valor, cumpliremos la misión!



AGRADECIMIENTOS.

Sé que todos los hombres tienen su propia historia, y ésta siempre es enriquecida por los personajes que lo rodean, por ello quiero agradecer a todas las personas que han sido parte de este logro y han enriquecido mi vida.

Quiero agradecer a mi madre por tener fe y confianza en mí, por apoyarme y no dejar que olvidara mi compromiso. A mi padre por su apoyo y por su sacrificio. Sé que no ha sido fácil, que nos han dado todo lo que estaba en sus manos.

Alonso y Omar compañeros de mil batallas, aliados, amigos, hermanos... desde la unión de nuestros esfuerzos hemos logrado obtener una formación universitaria, aquí vamos.

Los sueños toman diferentes caminos, pero la fortaleza que emanas nos contagia a todos, Marisol gracias por ser un ejemplo; por compartir conmigo momentos malos y buenos, éste es uno bueno, disfrutémoslo.

A Mariana por ser el motor de mi desarrollo, por creer que puedo hacer cosas más grandes, por ser parte de mi vida...por hacerme sentir vivo.

Agradezco a mis amigos de toda la vida, Oscar y Alejandro por compartir viajes y aventuras que han dejado experiencias que me han hecho crecer. A Rafa por ser incondicional, por ser un gran amigo, por confiar y por estar siempre cuando te necesito.

Agradezco a mis amigos universitarios, Abril, Daniel, Israel y Efrén por luchar a mi lado por una formación, por compartir momentos alegres y por su lealtad.

A mi asesor, el Licenciado Leandro Javier Lemus Arrona, por ser mi guía de este trabajo, por su paciencia y aliento para finalizar este proyecto.

Agradezco a mis sinodales Diana Flores, Adalberto Berlanga, Juan Gallardo e Isaías Najjar por su disposición y ayuda brindada para la presentación de este trabajo.



LAS UNIONES DE CRÉDITO: UNA ALTERNATIVA DE COOPERACIÓN PARA LAS PYMES.

Justificación.

En nuestro país más del 90% de las unidades productoras son micro empresas. Estos micro negocios se caracterizan por ser de corte familiar, generando 16 empleos en el rubro de las manufacturas y hasta seis empleos en el rubro de comercio, servicios, construcción y transporte. Además, mantienen un mínimo de capital invertido, un nivel de producción en pequeña escala, ventas al menudeo, entre otros. Así mismo, existe una gran cantidad de apoyos y esquemas de financiamiento por parte de la banca comercial y de la banca de desarrollo; sin embargo no se han logrado resultados positivos para sustentar un avance en su fomento y desarrollo, lo cual marca sólidos indicios sobre lo superficial o erróneo de su análisis y diagnóstico.

Como principales causas de la quiebra de microempresas están la falta de estudios de prevención sobre mercado, financieros y fiscales (29 por ciento), la falta de habilidades administrativas (22 por ciento), la falta de experiencia en el ramo (18 por ciento) y problemas inflacionarios con un 12.4 por ciento. Lo anterior propicia que se tornen más vulnerables ante los embates cambiarios, devaluatorios e inflacionarios que suceden en los mercados. Por lo tanto, la fragilidad de estas empresas obliga a buscar alternativas que posibiliten su desarrollo, tal como las Uniones de Crédito.



LAS UNIONES DE CRÉDITO: UNA ALTERNATIVA DE COOPERACIÓN PARA LAS PYMES.

Problemática.

Las Uniones de Crédito representan una alternativa para tratar de fortalecer a las pequeñas y medianas empresas. Y aunque la figura jurídica cuenta con más de 50 años de establecida en nuestro país, el sector inicia su despegue real a principios de la década de los noventa, fuertemente impulsado como canal de distribución para un importante volumen de recursos financieros (principalmente de la banca de desarrollo), ofreciendo una alternativa real de financiamiento con claras ventajas competitivas, como tasas de interés más atractivas y esquemas de garantías menos rigurosos que los establecidos por la oferta crediticia tradicional.

Con estos antecedentes, durante los años 1992 a 1994 se experimentó un crecimiento de la cartera colocada a través de este tipo de intermediarios financieros con operaciones de muy variado giro, nivel de apalancamiento, importe y calidad crediticia. La crisis de 1994-1995 confronta a muchas de estas empresas a una revisión integral de sus operaciones en un entorno gravemente adverso, generando en primera instancia una astringencia crediticia por parte de la Banca de Desarrollo; simultáneamente, las tasas de interés de sus acreditados se elevan drásticamente acorde a la situación económica del momento, generando graves problemas de recuperación de cartera que a su vez se traducen en incumplimientos con sus acreedores, provocando una problemática generalizada, y ocasionando en última instancia una dramática reducción del número de este tipo de intermediarios (de 402 intermediarios en el cierre de 1994 pasa a 151 Uniones de Crédito para marzo del 2008 según datos de la CNBV).

Después de la crisis, la nueva etapa económica del país, está permitiendo la operación de aquellas Uniones que atendieron con oportunidad sus requerimientos de actualización, equipamiento, profesionalización, reestructuración y consolidación financiera, y que operan con principios de sanas prácticas crediticias. La mayor parte de ellas encuentran su fondeo en primer lugar en los créditos que les otorgan sus propios miembros (socios) y en menor medida de préstamos bancarios y su patrimonio, por lo que se requieren de alternativas que permitan el crecimiento o consolidación de estas.



LAS UNIONES DE CRÉDITO: UNA ALTERNATIVA DE COOPERACIÓN PARA LAS PYMES.

A lo largo de este trabajo se busca determinar y evaluar si las Uniones de Crédito pueden ser consideradas como una buena alternativa de cooperación para las pequeñas y medianas empresas mexicanas, lo cual se sustenta con la siguiente hipótesis.

Hipótesis.

Las Uniones de Crédito son una alternativa de cooperación para que las pequeñas y medianas empresas en México puedan construir estrategias que detonen su desarrollo y faciliten su acceso al financiamiento.



LAS UNIONES DE CRÉDITO: UNA ALTERNATIVA DE COOPERACIÓN PARA LAS PYMES.

Índice.

Introducción.	10
CAPÍTULO I Marco Teórico.	
I.1. El concepto de cooperación.	12
I.2. La cooperación empresarial.	14
I.2.1. Integración vertical y subcontratación.	15
I.2.1.1. Las redes verticales.	16
I.2.1.2. Características de la integración vertical.	19
I.2.1.3. Beneficios y costos de la integración vertical.	21
I.2.2. La alianza estratégica.	23
I.2.3. Los Cluster.	24
I.2.3.1. Aspectos que contribuyen a la mejora de la productividad de las empresas miembros del Cluster.	27
CAPÍTULO II Aspectos generales de las Uniones de Crédito en México.	
II.1. Antecedentes de las Uniones de Crédito.	31
II.1.1. Antecedentes de las Uniones de Crédito en México.	32
II.2. Definición y principales características de las Uniones de Crédito.	33
II.2.1. Administración y operación de las Uniones de Crédito.	34
II.3. El crédito y los productos crediticios de las Uniones de Crédito.	35
II.4. Las Uniones de Crédito en el Sistema Financiero Mexicano.	41
II.4.1. Autoridades en el Sistema Financiero Mexicano.	43
II.5. Naturaleza jurídica de las Uniones de Crédito.	46
II.5.1. Nueva ley para Uniones de Crédito.	46



CAPÍTULO III

Las Pymes y su relación con las Uniones de Crédito.

III.1.	Las Pymes en México.	50
III.1.1.	Apoyo de las Uniones para el desarrollo de las Pymes en México.	52
III.2.	El financiamiento para las Pymes en México.	58
III.2.1.	Las Uniones de Crédito como alternativa de fondeo para Pymes.	65

CAPÍTULO IV.

La cooperación empresarial como estrategia de desarrollo para las Pymes.

IV.1.	Las transacciones.	70
IV.1.1.	Los costos de transacción.	71
IV.2.	Operaciones fuera del mercado.	73
IV.3.	Desarrollo de los grupos empresariales en México.	74
IV.3.1.	Los grupos empresariales más importantes en México según Expansión.	75
IV.4.	Las Uniones de Crédito como alternativa de cooperación empresarial.	77
IV.5.	Limitantes a la cooperación empresarial.	82

CAPÍTULO V.

Evolución de las Uniones de Crédito en México.

V.1.	Clasificación de las Uniones de Crédito en México.	86
V.2.	Organismos de representación para las Uniones de Crédito.	87
V.3.	Los programas públicos como fuentes de fondeo para las Uniones de Crédito.	88
V.3.1.	Caso de análisis: Financiera Rural.	93
V.4.	Las Uniones de Crédito en tiempos de crisis 1994-1995.	96
V.5.	Las Uniones de Crédito y las Calificadoras de Riesgo.	97
V.5.1.	Requisitos de calificación para Uniones de Crédito.	98
V.5.2.	Calificación de riesgo para Uniones de Crédito.	100
V.6.	Indicadores financieros de las Uniones de Crédito.	101
V.7.	Crecimiento del sector.	104
V.8.	Administración y políticas de crédito.	107
V.8.1.	Cartera de crédito.	112
V.9.	Estructura del sector.	113
	Conclusiones.	118



Bibliografía.	120
Hemerográfica.	122
Índice de cuadros.	124
Índice de organigramas y diagramas.	124
Índice de gráficos.	125
Anexo I Regulación para el otorgamiento de crédito por parte de las Uniones.	127
Anexo II Captación y principales indicadores financieros de las Uniones.	130
Glosario.	131



LAS UNIONES DE CRÉDITO: UNA ALTERNATIVA DE COOPERACIÓN PARA LAS PYMES.

Introducción.

Las Uniones de Crédito son entidades auxiliares del crédito que han sido poco estudiadas y valoradas; debido a que por mucho tiempo se han visto como un sector en vías de extinción; sin embargo, dadas las circunstancias económicas adversas del país, las pequeñas y medianas empresas han tenido la necesidad de buscar alternativas de obtener financiamiento y de recurrir a la figura de las Uniones de Crédito.

Por lo tanto el presente trabajo es un esfuerzo por profundizar sobre el conocimiento de las Uniones de Crédito en México, y en este sentido la información contenida responde de forma general a una investigación descriptiva, es decir, la información contenida busca formar un panorama mucho más completo sobre lo que son las Uniones de Crédito y cuál es su campo de acción.

Bajo esta línea se desarrollan cinco capítulos que abordan diversos aspectos, pero que al mismo tiempo buscan establecer la viabilidad de constituir una Unión de Crédito como alternativa de desarrollo para las pequeñas y medianas empresas.

El primer capítulo se desarrolla el marco teórico, donde se aborda el tema desde un ángulo de organización empresarial y concentrándola únicamente en tres alternativas: la integración vertical, integración horizontal y la integración por conglomerado o Cluster.

El análisis de estos parámetros y estudios de organización empresarial forman parte importante de las bases que poseen las Uniones de Crédito, ya que las carencias, retos organizacionales y sus beneficios de las formas de cooperación citadas, pueden fácilmente extrapolarse e identificarse dentro de las Uniones.

El segundo capítulo considera la definición conceptual de las Uniones de Crédito, sus principales características, los tipos de crédito que ofrecen, su organización y administración interna. Por otro lado también se estudia la relación que guarda con respecto al Sistema Financiero Mexicano, así como el campo de acción de cada una de las entidades financieras reguladoras.

Finalmente en este capítulo se hace mención a la nueva legislación de las Uniones, ya que ésta busca regular de forma más estricta y acorde a las operaciones que realizan, al tiempo que se plantea como un marco jurídico que brindará mayor certeza y seguridad a los socios.

En un tercer capítulo se aborda la definición de las pequeñas y medianas empresas, se realiza una revisión de sus carencias o limitantes, que si bien esto es un tema bastante señalado por los especialistas, en este capítulo se busca vincular su diagnóstico con las Uniones de Crédito, reseñando lo que estas realizan o pueden hacer para resolver los problemas de las empresas.



Prosiguiendo en este mismo capítulo con un análisis, donde se compara la oferta crediticia de las Uniones contra la oferta crediticia de la banca comercial. Estableciendo con ello cual es el potencial o alcances de las Uniones para ser consideradas como una alternativa de financiamiento para las Pymes.

El cuarto capítulo está dedicado a examinar porque es importante que las empresas pequeñas y medianas cooperen entre sí mediante Uniones de Crédito, este razonamiento se basa en comprender que los mercados no son espacios donde exista realmente la competencia, muchas veces la oferta y demanda de bienes es gobernada por los grupos empresariales; la organización y surgimiento de nuevas empresas se define por las decisiones estructurales de los grandes corporativos, limitando con ello el surgimiento o desarrollo de las Pymes.

Finalmente en el quinto capítulo se realiza un estudio sobre la realidad de las Uniones de Crédito; es decir, en los capítulos anteriores se habla de las características y el gran potencial que guarda la estructura de las Uniones, sin embargo siempre es prudente contrastar la teoría con datos reales. Por lo tanto en este capítulo se evidencian muchos de los vicios y carencias que afectan el buen funcionamiento de las Uniones.

En consecuencia, se espera que la aportación de este trabajo contribuya a la realización de futuras investigaciones o propuestas que permitan consolidar al sector de Uniones de Crédito, lo cual significaría al mismo tiempo beneficiar a un gran número de pequeñas y medianas empresa que surgen y desaparecen a cada día.



CAPÍTULO I. Marco Teórico.

I.1. El concepto de cooperación.

El desarrollo de mecanismos de cooperación entre Pymes se plantea con el objetivo de superar las carencias derivadas de su escala de producción, buscando disminuir costos y estimular la acumulación de capacidades.

La investigación sobre los polos industriales durante la década de los ochentas en Italia, había revelado que la cooperación era un elemento clave para explicar la presencia y competitividad de las Pymes en el mercado internacional.

Sin embargo, el análisis debe partir de una definición de esta. Una definición útil es la de Fernández¹, quien conceptúa la cooperación como *“un acuerdo entre dos o más empresas independientes, que uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse, instauran un cierto grado de interrelación, con objeto de incrementar sus ventajas competitivas”*.

Esta definición puede parecer muy general, por lo que es importante puntualizar que la cooperación es compleja y debe reunir ciertas características básicas que debe conjugar, como lo son:

- La cooperación incluye cualquier tipo de acuerdos interempresariales, donde se intercambian bienes, flujos financieros, servicios, “know-how” o información.
- La cooperación es un acuerdo explícito, formal o informal, entre dos o más empresas. Los acuerdos formales predominan entre grandes empresas, la cooperación entre Pymes suele ser más informal y poco estructurada.
- Debe existir una definición “a priori” de las obligaciones futuras de cada “partner” en relación a las actividades objeto de cooperación.
- La cooperación tiene una duración limitada, que no tiene porque ser a largo plazo.
- La cooperación se basa en la existencia de una sinergia de objetivos y actividades entre las empresas cooperantes.
- La cooperación es el producto de la decisión de empresas soberanas.
- El mantenimiento de la independencia jurídica y económica entre las empresas cooperantes excluye del ámbito de la cooperación las relaciones entre empresas miembros de un grupo, así como las fusiones y adquisiciones.
- La relación entre organizaciones independientes en pie de igualdad hace prevalecer las relaciones de influencia y negociación sobre las relaciones jerárquicas.
- Los acuerdos de cooperación cubren normalmente sólo una parte de las actividades de las empresas participantes. La cooperación no pone en peligro el juego competitivo en el mercado.

¹ Fernández Sánchez, E., “La Cooperación Empresarial: Concepto y Tipología”, Working Paper 020/1991, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Oviedo.

Como se observa, existe una gran diversidad de aspectos que implican la cooperación empresarial, por lo que, los principales motivos que la provocan han sido objeto de numerosos estudios y en la literatura se ha agrupado de diferentes maneras. Una forma clara de clasificar las múltiples razones que llevan a cooperar es considerar tres grupos².

A.- Razones internas: Se refieren a los intentos de reducir la incertidumbre y las debilidades asociadas a la realización de cualquier operación por parte de las empresas. Entre ellas se pueden encontrar las siguientes:

- Reducción de riesgos al asumir costos para realizar inversiones y entrar en nuevos negocios o mercados.
- Adquisición de recursos y capacidades.
- Compartir las redes de distribución.
- Adquisición de nuevas tecnologías.
- Adquisición de conocimiento.
- Adquisición de capital.

B.- Razones competitivas: Tienen por objeto reforzar las oportunidades competitivas de la empresa:

- Alcance de ventajas competitivas.
- Integración de procesos productivos.
- Aprovechamiento del exceso de capacidad, por parte de los socios, para no perder posición competitiva.
- Evitar la pérdida de capacidad competitiva.

C.- Razones estratégicas: Su finalidad es facilitar o aportar nuevas posiciones estratégicas a los socios:

- Introducción y penetración de nuevos mercados.
- Creación y explotación de nuevos negocios.
- Integración tanto vertical como horizontal.
- Innovación y desarrollo.

Con base a las razones o estrategias de cooperar, las empresas pueden obtener resultados de naturaleza muy diversa, y de entre los cuales se pueden enlistar los siguientes beneficios:

- Un incremento de las fortalezas internas de la empresa.
- Economías externas.
- Sinergias.
- Efecto aprendizaje.
- Mejorar la utilización de equipamientos para alcanzar una mayor eficacia.
- Puesta en marcha de técnicas de gestión más modernas.

² Salustiano Martínez Fierro, “Aproximación Teórica a los acuerdos de cooperación empresarial”, Documento de trabajo-Trabajo de investigación 2001, Universidad de Cádiz.



- Economías de escala y aprendizaje.
- Economías de localización y de ámbito.
- Reducción del riesgo.
- La ordenación de la competencia.

Finalmente, y derivado las razones de cooperar, así como de los beneficios que se pueden obtener, ha aparecido una notable ampliación de las modalidades de cooperación practicadas, en la importancia de los acuerdos de cooperación entre empresas de dimensión similar, competidores directos en el negocio, frente a la cooperación habitual del pasado entre grandes empresas y Pymes: en su creciente complejidad, hasta llegar a las famosas “redes o constelaciones de empresas”, y en el cambio de actitud de los gobiernos y de las autoridades comunitarias, han pasado a emprender una amplia batería de iniciativas para estimular la cooperación entre empresas.

I.2. La cooperación empresarial.

La cooperación entre empresas habitualmente implica tres características que pueden diferenciarse analíticamente: la relación contractual, el intercambio de información y el aprendizaje conjunto, y la acción colectiva.

La relación contractual es lo contrario de la relación independiente, mientras ésta última normalmente implica transacciones puntuales, a menudo basadas en adjudicaciones o procedimientos similares, la relación contractual refleja un acuerdo comercial a largo plazo.

Entre los tipos más comunes de intercambio de información entre empresas se incluyen el intercambio informal de información que se produce en el marco de acuerdos entre proveedores y subcontratistas, los foros de análisis técnico, la investigación de mercado, entre otros.

Los múltiples estudios sobre los distritos industriales y los sistemas productivos locales han registrado varios tipos de relaciones interempresariales, ya sean verticales o relaciones de cooperación horizontal entre Pymes.

La *integración vertical* efectuada por empresas que realizan actividades que obedecen a un proceso consecutivo dentro de una misma cadena, la *integración horizontal* que realizan mínimo dos compañías oferentes de un bien o servicio que corresponde a la misma etapa de una cadena productiva, y la *integración por conglomerados* la cual se da cuando una empresa lleva simultáneamente dos o más actividades que no corresponden a eslabones de una misma cadena productiva.³

Entre las formas de cooperación interempresarial existen características particulares:

³Cadavid Herrera José Vicente, 2009, “Fundamentos teóricos de la integración vertical”, Universidad EAFIT. Disponible en www.eafit.edu.co



- La subcontratación se refiere a relaciones verticales que abarcan diferentes eslabones de la cadena del valor. Los subcontratistas en muchos casos son Pymes que orientan su producción hacia clientes grandes.
- Las alianzas estratégicas implican una cooperación horizontal entre empresas que compiten en el mercado, pero que cooperan en determinadas actividades, como puede ser compras, investigación y desarrollo o comercialización.
- Los Clusters constituyen un caso especial de la aglomeración regional de múltiples empresas de una rama que se complementan mutuamente y cooperan intensivamente para fortalecer la competitividad de la aglomeración.

I.2.1. Integración vertical y subcontratación.

La integración vertical comprende un conjunto de decisiones que, por su naturaleza, se sitúan a nivel corporativo de una organización.

Dichas decisiones son de tres tipos:

- Definir los límites que una empresa debería establecer en cuanto a las actividades genéricas de la cadena de valor de la producción.
- Establecer la relación de la empresa con las audiencias relevantes fuera de sus límites, fundamentalmente sus proveedores, distribuidores y clientes.
- Identificar las circunstancias bajo las cuales dichos límites y relaciones deberían cambiar para aumentar y proteger la ventaja competitiva de la empresa.

Este conjunto de decisiones permiten caracterizar a una empresa: qué bienes y capacidades forman parte de la empresa y qué tipos de contratos se establecen con agentes externos. Una empresa se puede concebir como una cadena de actividades en las cuales pueden estar incluidas las siguientes:

- Administración.
- Producción.
- Distribución.
- Comercialización.

La actividad administrativa es la encargada de organizar a las tres restantes actividades, las cuales desde el punto de vista de la cadena de valor se encuentran ordenadas desde la producción, pasando por la distribución, para llegar a la comercialización.

El grado de dominio que una empresa elija ejercer sobre dichas actividades determinará la amplitud y la extensión de su integración vertical. Para decidir esta organización, la empresa debe analizar los beneficios económicos, administrativos y estratégicos frente a los costos de una eventual integración vertical.



El decidir una integración vertical, no pasa por sólo el análisis económico de los beneficios versus costos, sino que también incluye cuestiones de flexibilidad, equilibrio, organización, incentivos de mercado y capacidad de gestión de la empresa resultante.

Así los acontecimientos de competencia mundial están cambiando el contenido de las actividades de promoción de las empresas. En primer lugar, se observa un enorme incremento de la escala de competencia a nivel nacional; las empresas multinacionales juegan un papel decisivo en esta intensificación al celebrar arreglos de subcontratación con un número siempre creciente de fuentes de todo el mundo.

Las economías regionales, es decir, las de regiones comprendidas dentro de fronteras nacionales, están ocupando nuevas posiciones ya que cada vez más se vinculan a procesos y estructuras económicas mundiales con la ayuda de varios factores, incluidas las tecnologías de la información, la liberalización del comercio y la creación de nuevos bloques de comercio transnacionales, como la Unión Europea, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte y el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) en Sudamérica.

En este contexto de competencia mundial intensificada, el desplazamiento de las empresas multinacionales hacia la descentralización de sus actividades, y la mayor prominencia otorgada a las regiones dentro de las fronteras nacionales, así como el deseo de los gobiernos de llevar sus economías hacia actividades de mayor valor añadido, han dado lugar a un mayor número de nuevas actividades para promover las empresas a los niveles regional y local, haciendo hincapié en las empresas pequeñas y medianas.

La difundida desilusión con la capacidad de los gobiernos centrales de prestar apoyo efectivo “de arriba abajo” a las economías locales ha dado lugar a una tendencia hacia las iniciativas de desarrollo “de abajo arriba” impulsadas a nivel local, en las que los sectores público y privado trabajan formando alianzas.

Ahora bien, estas alianzas generan oportunidades que están disponibles sobre todo para los que se han insertado en fuertes redes de empresas, o de empresas e instituciones.

Esto se debe a que, en las condiciones actuales, parece que para poder competir con éxito la clave está en las capacidades de las redes más que en la de las empresas individuales. El valor de la creación de redes es un concepto muy difundido, y esto queda demostrado por la proliferación de nuevos tipos de relaciones entre empresas individuales, y entre empresas e instituciones de apoyo, que se están formando en los países de todo el mundo.

I.2.1.1. Las redes verticales.

Estas redes agrupan a compañías que forman parte de una cadena de suministro que, en muchos casos, está dirigida por una compañía más grande. El objetivo de las iniciativas para promover las redes verticales, es fortalecer los vínculos entre estas compañías.



Se ha producido un rápido incremento de la subcontratación, lo que ha modificado la división del trabajo y las responsabilidades entre las empresas (“qué se hace dónde”; por ejemplo, qué empresa, en qué país, fabrica los componentes de un vehículo, y qué empresa monta el vehículo). Los nuevos sistemas logísticos apoyados en la tecnología de la información, son también un factor de la reestructuración de las cadenas mundiales de suministro.

Una red vertical (cadena de suministro) puede aportar beneficios de diversas maneras. Por ejemplo, un problema que tienen muchos países en desarrollo es que la planta local filial de una multinacional puede no tener vínculos firmes con los proveedores locales; además, es probable que sólo realice actividades sencillas, de poco valor añadido.

Al mismo tiempo, muchas empresas pequeñas, tanto de países desarrollados como en desarrollo, corren el riesgo de perder sus relaciones de subcontratación tradicionales con las empresas más grandes a medida que estas últimas reestructuran sus cadenas de suministro y hacen un mayor uso de la subcontratación de descentralización.

Por consiguiente, las autoridades locales y regionales que promueven el desarrollo económico tienen mucho interés en encontrar formas de fortalecer los vínculos entre las cadenas de suministro locales y elevar la proporción de valor añadido de las actividades, tanto de las plantas filiales como de las compañías locales en general.

Puede que en el futuro se haga menos hincapié en aspectos como las reglamentaciones que imponen un nivel mínimo de subcontratación local, o el simple suministro de información sobre posibles proveedores locales, y se ponga el acento en la forma en que los organismos intermediarios pueden desarrollar activamente redes que vinculen a las empresas con la cadena de suministros.

Por ejemplo, el Programa de Mejoramiento de la Industria Local de Singapur alienta a las empresas multinacionales a que subcontraten componentes localmente “adoptando” a ciertas empresas pequeñas y medianas o a subcontratistas.

El Gobierno, a cambio del compromiso de las empresas multinacionales de proporcionar capacitación en el trabajo y otro tipo de asistencia a estas empresas locales, ofrece a estas últimas un conjunto de asistencia que incluye donaciones mediante el prorrateo de los costos y préstamos para la adquisición de equipo o para consultoría y capacitación.

En el Brasil, la institución intermediaria de Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE), tiene a su cargo la ejecución del Programa para Modernizar a los Pequeños Proveedores, por el cual se establecen conexiones con las cadenas de suministro existentes en la industria del calzado y en otras industrias, y se ayuda a las empresas pequeñas a mejorar sus actividades teniendo en cuenta los requisitos específicos de sus clientes, que son las compañías más grandes de las cadenas.

Las iniciativas relacionadas con la cadena de suministros pueden tener por objetivo vincular a las empresas locales con clientes y mercados internacionales.



Pueden también facilitar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de estas empresas estudiando la cuestión de su posición estratégica en la cadena; por ejemplo, se puede ayudar a una empresa para que deje de ser apenas una proveedora “de mano de obra solamente” o una que sólo realiza tareas de montaje sencillas, y pase a ser una empresa que fabrica su propio producto, posee una marca de fábrica o realiza operaciones de venta.

Como ejemplo se puede citar un plan para desarrollar la cadena de suministro de la industria del calzado de una planta filial de una fábrica de calzado internacional en Bangkok: este plan comprendía medidas para vincular a la planta con nuevos proveedores rurales de mano de obra, que inicialmente realizaron actividades de montaje sencillas y luego pasaron progresivamente a niveles de actividad más elevados.

Por último, cabe mencionar que las iniciativas relacionadas con la cadena de suministro pueden también fomentar la iniciación de nuevas actividades para satisfacer una necesidad dentro de la cadena de suministro.

Por ejemplo, se puede crear un mercado intermedio para realizar tareas múltiples como las de agente de ventas, coordinador de la red o agente de creación de capacidad.

En Kenya, por ejemplo, parece que la Kenya External Trade Authority (KETA) ha realizado activamente tareas de agente de comercialización o corredor, es decir, ha funcionado como un mercado intermedio entre los productores, que en su mayor parte son artesanos, y los principales compradores, y como una institución de creación de capacidad que estudia las capacidades de producción, prestando asesoramiento sobre documentación y capacitación a los empresarios locales y a su personal en cuestiones como la organización de la producción, la inspección de calidad y el embalaje para la exportación.

En resumen, la subcontratación ofrece la posibilidad de que se desarrolle una estructura empresarial más equilibrada que permita combinar las economías de escala resultantes de la producción en grandes empresas con las ventajas de flexibilidad que imperan en las pequeñas.

Las Pymes se pueden beneficiar de esta evolución en los más diversos aspectos. Las grandes empresas como contratistas les abren nuevos mercados, con frecuencia aseguran ingresos regulares y les quitan la carga de desarrollar y comercializar sus productos.

La creación de redes de subcontratación puede beneficiar a las Pymes, enfrentando de forma asociada las dificultades técnicas de la producción, aprovechando las diferentes habilidades de estas, así como la existencia de ventajas competitivas derivadas de la especialización.

A ello se suma que la interacción intensiva entre los subcontratistas y sus clientes suele acelerar las innovaciones a lo largo de toda la cadena de valor. Subcontratistas eficaces van mejorando constantemente la calidad y el precio de los servicios, lo que trae nuevas ideas y conocimientos para sus clientes, en tanto que los clientes suelen exigir nuevas soluciones a los subcontratistas.



Estos tipos de subcontratación se caracterizan por el hecho de que el respectivo subcontratista no aporta conocimientos específicos a la cooperación. Su competitividad se sustenta únicamente en la disposición de quedar debajo de los estándares laborales y medioambientales vigentes en las empresas del contratista o a reservar capacidad de producción para demandas temporales.

Los estudios demuestran que la subcontratación en los países subdesarrollados es escasamente motivada en la tecnología. Si existen tales cooperaciones, se limitan a segmentos empresariales privilegiados, en que frecuentemente predominan grandes empresas extranjeras.⁴

En México las Pymes se eligen como subcontratistas generalmente por sus relaciones laborales informales.

La debilidad de los potenciales subcontratistas se encuentra en los campos de la gestión y de la formación profesional. La subcontratación para empresas modernas y especialmente el desarrollo de ventajas tecnológicas requieren amplias inversiones en la modernización de la empresa.

Otro problema de la subcontratación radica en que la estandarización y el control de calidad son insuficientes, además de que en México no se dan estímulos fiscales para fomentar la subcontratación y la transferencia de tecnología.

I.2.1.2. Características de la integración vertical.

La integración vertical posee una dirección de integración, la cual puede ser **hacia atrás o hacia adelante**. Dada las características de una empresa, *una integración vertical hacia atrás* consiste en acercarse, una empresa, hacia sus proveedores incorporándolos a su cadena de valor.

Esto implica tomar el control de empresas proveedoras de sus insumos. Una *integración hacia adelante* implica una mayor aproximación a sus clientes, siendo la empresa misma, como un todo la encargada de proporcionar al cliente el producto final; prescindiendo de empresas externas para realizar dicha labor.

Existen distintos grados de integración vertical y dominio de una empresa frente a la cadena de valor de sus productos. Estos distintos grados se pueden clasificar en los siguientes tipos:

Integración plena.

Una empresa que se encuentra plenamente integrada hacia atrás en un insumo dado puede satisfacer todas las necesidades de requerimientos de insumos de manera interna.

⁴ Dussel Peters, Piore Michael, Ruiz Duran Clemente, *Pensar globalmente y actuar regionalmente*. UNAM, Fundación Friedrich Ebert, México, Jus, 1997.



Por otra parte, si una empresa se encuentra plenamente integrada hacia adelante, es capaz de satisfacer la demanda de un determinado producto con sus propios recursos, transformándose en una empresa autosuficiente. Todo lo anterior permite que una empresa plenamente integrada tenga pleno dominio de sus activos.

Cuasi - integración.

Las empresas cuasi – integradas no poseen el total dominio de todos los activos en sus cadenas de valor. Ellas se ven obligadas a recurrir a medios que permitan asegurar relaciones estables, ya sea con proveedores de insumos o comercializadores de sus productos, según sea el caso.

Las formas que se dan en una cuasi – integración son las empresas conjuntas o alianzas, contratos a largo plazo (de manera de amarrar a los proveedores / comercializadores), inversiones de capital minoritario, préstamos, garantías de préstamos, acuerdos de licencia, franquicias, asociaciones de investigación y desarrollo, y contratos de exclusividad.

Integración parcial.

La integración parcial representa una integración sectorizada, ya sea hacia atrás o hacia adelante, lo que hace a una empresa parcialmente dependiente de fuentes externas para el suministro de un insumo o para la entrega de un producto dado.

Para la fracción del insumo o producto que la empresa maneja internamente, puede recurrir a una forma de propiedad de integración plena o de cuasi – integración.

No integración.

Una empresa puede decidir libremente no integrarse verticalmente o simplemente no puede integrarse. Bajo estas circunstancias pasa a ser dependiente totalmente de proveedores externos para sus necesidades.

Los compromisos que facilitan la dependencia de estas partes externas suelen redactarse en términos de contratos que representen responsabilidades conjuntas pero integración interna. Los tipos habituales de contratos son las licitaciones abiertas, los contratos a largo plazo y el alquiler de activos.

El grado de integración hacia atrás se puede medir a través del porcentaje de requerimientos de un insumo en particular que la empresa se asegura su abastecimiento de manera interna. Del mismo modo, el grado de integración hacia adelante para un producto específico puede medirse a través del porcentaje del mismo que es realizado en una unidad propia de la empresa.

La amplitud de una integración indica el grado en que una empresa depende de sus propios recursos internos para satisfacer sus necesidades de insumos o para comercializar



sus productos. Esta amplitud puede medirse como la fracción del valor proporcionado por los insumos o productos internos de la empresa con respecto al valor total de sus transacciones tanto internas como externas, para una unidad de la empresa.

La extensión de la integración vertical se refiere a la longitud de la cadena de valor que posee una empresa. Esta cadena puede estar constituida sólo de unas pocas etapas o cubrir totalmente el proceso productivo. Una forma de medir la extensión de la integración es a través de la fracción del valor final de un producto o servicio agregado por la empresa.

I.2.1.3. Beneficios y costos de la integración vertical.

En este punto se describirán los principales beneficios y costos que una empresa enfrentaría al decidirse a realizar una integración vertical. Estos beneficios sobre costos, no sólo hacen referencia a lo meramente financiero, sino también a la parte de posicionamiento estratégico de una empresa.

Reducción de costos.

Internaliza economías de escala que dan como resultado un costo inferior al de los proveedores y distribuidores externos. Evita los altos costos de transacción de numerosas fuentes; por ejemplo la costosa transferencia física de bienes y prestación de servicios, la redacción y supervisión de contratos con proveedores externos, la coordinación excesiva y la pesada carga administrativa.

Elimina las penalidades de costos originadas en cambios impredecibles de volumen, diseño del producto o tecnología que la empresa necesita introducir en contratos con proveedores. Genera economías a partir de operaciones combinadas, compartir las actividades, y el mantenimiento de un producto estable en un largo trecho de la cadena de valor.

Poder defensivo de mercado.

Proporciona autonomía en oferta o demanda que protege a la empresa de un embargo, relaciones no equitativas de intercambio, y un comportamiento oportunista y sobrepuestos por parte de proveedores o usuarios de bienes y servicios producidos.

Proporciona a la empresa una protección de los activos valiosos y contra una imitación o difusión no deseada. Permite a la retención de derechos exclusivos para el uso de activos especializados.

Protege la empresa de un servicio deficiente proporcionado por proveedores externos que pueden tener incentivos especiales para favorecer a los competidores. Previene que importantes atributos sean degradados, distorsionados, ignorados o perjudicados por una distribución, comercialización u operaciones de servicios poco adecuadas. Crea barreras de entrada al mercado. Puntualmente sus principales características son:



- Aumenta las oportunidades para ingresar en nuevos negocios, en el extremo superior o inferior de la cadena de valor.
- Pone a disposición nuevas formas de tecnología para la base existente de negocios.
- Proporciona la estrategia de diferenciación al controlar la interfaz con los clientes finales.
- Mejora la inteligencia comercial.
- Facilita una estrategia más agresiva para ganar participación de mercado.

Ventajas administrativas y de gestión.

Impone en toda la empresa una disciplina de mercado a través del trato directo con los proveedores, en la parte superior e inferior de la cadena de valor. Aumenta el intercambio de información con las fuentes externas. Disminuye la necesidad de una estructura pesada de organización y un personal numeroso.

Costos de la integración vertical.

El aumento del apoyo operativo implica una mayor fracción de costos fijos y un mayor riesgo para el negocio. Mayores requerimientos de inversión de capital. Posibilidades de mayores gastos generales.

Pérdida de flexibilidad.

Se reduce la flexibilidad para diversificarse. Se restringe la posibilidad de recurrir a diferentes distribuidores y proveedores. Mayor dificultad para competir cuando el contexto se torna negativo. Barreras de salidas más altas y mayor volatilidad de las ganancias. Mayores dificultades en deshacerse de procesos obsoletos.

Penalidades de equilibrio.

La integración vertical obliga a la empresa a mantener un equilibrio entre las diversas etapas de la cadena de valor. De otro modo, los impactos externos pueden producir penalidades de costos en varios aspectos: exceso de capacidad y demanda insatisfecha, simultáneamente.

Penalidades administrativas y de gestión.

La integración vertical obliga al uso de incentivos internos (en oposición a los incentivos de mercado), que son más arbitrarios y pueden producir una fuerte distorsión, si no se aplican adecuadamente.

La integración vertical podría afectar en forma adversa el flujo de información hacia la empresa por parte de los proveedores o clientes. Esta integración puede imponer una carga adicional sobre la estructura de la organización, los procesos gerenciales y los sistemas, a fin de manejar la creciente heterogeneidad y complejidad.



Como ya se había mencionado a lo largo de estos apartados las características mencionadas permiten visualizar que estas estrategias corporativas podrían ser atentatorias a la libre competencia en un mercado.

Esto a pesar que la integración vertical reduce los costos generando un proceso de eficiencia. Y contrariamente a lo que casi siempre se cree al respecto, la integración vertical hacia delante, es decir, hacia etapas más cercanas al consumidor final, no permite, por lo general, el mayor aprovechamiento de un poder monopólico.

Ello, porque el enfrentamiento directo a los consumidores finales no es siempre necesario para explotar todo el poder monopólico existente en una etapa anterior, pues ese se puede obtener mediante un apropiado cobro de precios de insumos.

En teoría se pueden construir argumentos que justifican la integración basados fundamentalmente en la posibilidad de sustitución de insumos, como es el caso de las telecomunicaciones, en que una llamada de larga distancia necesita de una unidad de telefonía local. Pero también existen argumentos en contra de la integración vertical, pues está se asocia a poderes monopólicos de parte de las empresas. Estas podrían recibir rentas elevadas producto de su situación estratégica.

I.2.2. La alianza estratégica.

Esta cooperación puede adoptar muchas formas, desde actividades relativamente débiles hasta actividades conjuntas en gran escala.

En un extremo, las formas débiles (pero no menos importantes) de colaboración pueden incluir, por ejemplo, medidas para compartir información, establecimiento de referencias colectivas, programas de asesoramiento y, en general, aprendizaje conjunto. Estos tipos de colaboración débil podrían denominarse *redes de aprendizaje*⁵.

Ascendiendo en la escala, una forma de cooperación más estrecha podría comprender las campañas de publicidad o promoción conjuntas, los planes de capacitación conjuntos, los servicios comunes compartidos y el costo compartido de la asistencia a ferias comerciales o el mantenimiento de oficinas de ventas en el exterior.

Las formas más fuertes de colaboración podrían comprender actividades de compra, comercialización e investigación y desarrollo conjuntas, la participación en consorcios de exportación o la propiedad común de nuevos productos, posiblemente mediante la creación de compañías de redes de propiedad conjunta.

Estos grupos de colaboración más fuertes se pueden describir como redes de negocios. Hay ya muchos programas para promover estos tipos más estrechos de redes

⁵ United Nations Industrial Development Organization; “Promoción de las empresas mediante el establecimiento de redes de desarrollo regionales”, Subdivisión de Políticas Industriales e Investigaciones, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial.



entre empresas en todo el mundo; por ejemplo, en Noruega, México, Taiwán, los Estados Unidos de América, Chile y Corea.

En muchos casos, las redes horizontales y los programas para promoverlas pueden complementar las iniciativas verticales de la cadena de suministros. Por ejemplo, varias empresas pequeñas pueden decidir que cooperarán entre sí, en una red horizontal, a fin de responder a las mayores exigencias de una empresa cliente en cuanto a calidad, productividad o innovación, o como un medio de integrarse en una cadena de suministros local o mundial.

Algunas veces, será una agencia intermediaria la que estimule simultáneamente la cooperación horizontal y la cooperación vertical. Por ejemplo, los programas de cadenas de suministros que promueve la Agencia Galesa de Desarrollo fomentan la creación de asociaciones de proveedores de primer y segundo nivel, que son en realidad redes de aprendizaje que ayudan a incrementar la capacidad de las pequeñas empresas locales.

Suecia tiene programas para promover la cooperación horizontal dirigidos por la Junta Sueca de Desarrollo Industrial y Técnico (NUTEK), en los que grupos de empresas pequeñas conciertan acuerdos por escrito o forman compañías de redes separadas para diversos fines, incluida la mancomunación de sus recursos para formar una capacidad de sistemas de primer nivel dentro de las cadenas de suministros dirigidas por empresas más grandes, así como para mejorar su capacidad de acceder a mercados finales por sí mismas.

I.2.3. Los Clusters

Los Clusters, según Michael Porter, son concentraciones geográficas de compañías interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, firmas en industrias interrelacionadas e instituciones asociadas en un área determinada que compiten pero también cooperan. Este esquema de Clusters sugiere que una buena parte de las ventajas competitivas reside fuera de la empresa, es decir, en el entorno en el que esta se desenvuelve.

Las empresas que lo conforman se relacionan con otras instituciones de alcance local, tanto públicas como privadas. La participación del gobierno es central en el funcionamiento del sistema. Aquí las instituciones informales como la confianza, el respeto, la cultura, la reciprocidad, la lealtad, el espíritu comunitario y la cooperación, se adquieren como mecanismos facilitadores de las transacciones económicas y, por lo tanto, de la operación del sistema.

Los Clusters pueden estar constituidos por empresas que van de lo local o nacional a lo internacional. Pueden existir empresas grandes que atienden a mercados internacionales o empresas grandes que atienden el mercado nacional. Estas empresas establecen vínculos con otras empresas de menor tamaño para el abasto de insumos.

“Lo más importante a destacar en torno a estos Clusters, es la forma en que alcanzan economías al asociarse. Es previsible que en virtud de que los Clusters se integran



primordialmente por empresas de escala pequeña, las economías que alcanza no son de escala, sino estáticas y dinámicas”⁶.

La primera significa que procesar una cantidad mayor de materias al mismo tiempo permite reducir los costos medios. Esto es posible por la especialización relativa de las habilidades y de los activos técnicos empleados en el proceso.

Las economías dinámicas significan que la repetición de una serie de funciones de la producción incrementa la capacidad de mejorar la especificidad de las habilidades y de los activos, reduciendo el tiempo de repetir funciones y estimulando la capacidad de generar nuevas funciones; estas economías son posibles si el empresario y su organización productiva pueden centrar sus capacidades sobre un número limitado de funciones, y las empresas funcionan en un contexto cooperativo.

El concepto básico de Cluster se fundamenta en la alianza estratégica de varias entidades comerciales “trabajando como equipo” para el beneficio común de todas ellas. Estas entidades mantienen su estructura corporativa, legal y fiscal, o sea, no cambian su estatus.

No necesariamente tienen que ser de la misma rama de productos, pero sí deben ser productos derivados o complementarios. El objetivo es buscar la forma de sacar el máximo provecho a los recursos de que disponen, reduciendo al mínimo los desperdicios y costos para alcanzar la competitividad.

Esta competitividad está fuertemente determinada por la facilidad con que es posible relocalizar los factores de producción (capital, trabajo, materias primas) y tiende a crear situaciones en las cuales muchas regiones ofrecen básicamente el mismo conjunto de factores, esta tendencia no necesariamente hace desaparecer los patrones tradicionales de especialización.

La disponibilidad y el costo de los factores clásicos de producción no bastan para explicar patrones de especialización industrial. La experiencia empírica demuestra que una especialización temprana en muchos casos permite acumular localmente conocimientos específicos y sentar las bases para procesos de aprendizaje tecnológico que son difíciles de emular en otras regiones.

Esto sin duda dota de gran potencial a los Clusters para incrementar la eficiencia por medio de diferentes formas de articulación empresarial. De esta noción de "eficiencia colectiva" se pueden distinguir dos mecanismos que llevan a ésta:

Las economías externas positivas (o eficiencia colectiva pasiva): son ahorros que una empresa puede realizar debido al accionar de otros actores. Surgen cuando estos actores no pueden incorporar todos los costos y beneficios de una actividad, por ejemplo: cuando el

⁶ Mungaray, Alejandro y Martín Ramírez (coord.), *Lecciones de Microeconomía para Microempresas*, México, Universidad Autónoma de Baja California, 2004. Pág. 37.



resultado de una investigación o una actividad en capital humano "se derrama" hacia otras empresas.

Economías externas no necesariamente requieren una concentración geográfica, pero la cercanía física de los actores complementarios suele facilitar la actividad. Además, se distingue entre economías externas positivas generales (la existencia de buenas conexiones viales) y específicas (mano de obra calificada en una determinada actividad).

La acción conjunta (o eficiencia colectiva activa): se refiere a medidas deliberadas, incluyendo la asociación con otros interesados para velar por los intereses del gremio, intercambiar informaciones o contratar con un servicio compartiendo los costos, esta acción conjunta puede darse directamente entre dos o más empresas o bien a través de asociaciones gremiales e institucionales de fomento.

Como en todas las estrategias de cooperación es importante tomar en cuenta ciertas características o requisitos previos a dicha cooperación y que para el caso de los Cluster no deben ser subestimados, como lo son:

- **La idiosincrasia:** La integración de los sectores envueltos es indispensable. Hay que romper paradigmas. “En el Cluster la práctica de destruir la competencia queda completamente fuera de contexto.” Es necesario moverse a una nueva cultura que implique entre otros aspectos el “Establecer alianzas estratégicas con empresas homólogas”.
- **Independencia:** En la estructura de Cluster cada empresa mantiene su independencia. Queda a opción de las partes el contemplar la posibilidad de unirse como socios en una nueva entidad empresarial para potencializar un producto en común.
- **Zonificación:** Todas las ciudades necesitan regulaciones con respecto a la zonificación, así mismo lo requieren los Clusters. Para garantizar la operatividad del Cluster debe tomarse en consideración el seleccionar el lugar más propicio para la ubicación de la instalación y las regulaciones que la regirán.
- **Segregación:** Para que un Cluster funcione exitosamente necesita estar segregado, o sea, un parque industrial que albergue un Cluster no debe de admitir otras entidades comerciales que no tengan que ver con el Cluster. La productividad podría verse afectada al mezclar en una misma instalación o parque empresas de sectores diferentes. Por ejemplo en un Cluster de empresas de metalmecánica sólo tendrán cabida empresas sector de las artes gráficas si esta suplirá el material impreso de las empresas del sector.
- **Inversión extranjera:** Aunque no es imprescindible, la inversión extranjera en la forma de tecnología y equipos es importante por dos puntos de vista: Primero, el ingreso al país de tecnología avanzada, equipos e instalaciones necesarias para el desarrollo del Cluster; Segundo, la seguridad de que los productos y/o servicios



sean exportados. Esto mediante contratación bilateral pudiendo incidir una tercera parte que realice la contratación y garantice los resultados.

I.2.3.1. Aspectos que contribuyen a la mejora de la productividad de las empresas miembros del Cluster.

Como ya se menciona, para las empresas integrantes del Cluster muchos de los beneficios generados son externos a su estructura, estos se obtienen del ámbito del Cluster y dependen en gran medida de la capacidad de las empresas individuales para internalizarlos en su beneficio, algunos de estos beneficios son los siguientes:

Mejor acceso a mano de obra calificada, suplidores y servicios conexos.

Los costos para la contratación de personal se reducen al existir un “pool” de operarios que sirven a todas las empresas del Cluster, creando incluso mayor estabilidad de esos operarios dentro del Cluster, lo que, a su vez, aumenta la productividad de la mano de obra.

Por otra parte, los Clusters, al abarcar a un grupo de empresas, crea condiciones interesantes para el desarrollo de suplidores de ese grupo de empresas. Con ello, el abastecimiento local de insumos y servicios relacionados se convierte en una ventaja adicional del Cluster, en comparación con el abastecimiento distante del exterior o una creciente integración vertical al interior de la empresa, en el caso de la no existencia de una industria local de suplidores y de servicios complementarios de apoyo, tales como mantenimiento, calibración de equipos, entre otros.

Acceso a información especializada

La relación personal entre los empleados de las diferentes empresas miembros del Cluster facilita el flujo de información sobre mercados y tecnología, entre otros, dando a los miembros del Cluster un acceso preferencial a la misma, reduciendo nuevamente los costos de transacción y generando la posibilidad de crear un ambiente de constante innovación e intercambio de información al respecto entre los diversos miembros del Cluster.

Complementariedades

La creciente interrelación e interdependencia entre los diversos miembros del Cluster conduce a sinergias entre los miembros, tendentes a incrementar la competitividad de las empresas en razón de la capacidad competitiva de, por ejemplo, las empresas prestadoras de servicios de mantenimiento de maquinaria y equipo.

Otra complementariedad importante es el mercadeo, al generar un Cluster la atracción de clientes precisamente para las empresas pertenecientes al Cluster.



Acceso a instituciones y bienes públicos

El hecho de que exista una masa crítica de empresas conduce a que el gobierno y sus instituciones desarrollen, por ejemplo, programas de capacitación y entrenamiento, que beneficia a todas las empresas del Cluster por igual.

Asimismo, la existencia de un grupo de empresas puede conducir a la realización de inversiones conjuntas para mejorar, igualmente conjuntamente, la competitividad de todas las empresas participantes en el Cluster, generando externalidades positivas para todas las empresas actuales y potenciales participantes en el Cluster.

Mejor motivación y medición del desempeño

La ubicación de una empresa dentro de un Cluster le da acceso a la comparación inmediata con su competidor, quien, a su vez, tiene igual relación con suplidores de material y equipo, con proveedores de servicios complementarios, y hasta con personal que ha laborado en otras empresas. Todas esas relaciones múltiples exponen a las empresas y las coloca en una situación de fácil comparación con las mejores prácticas.

Los Clusters también atraviesan un ciclo vital de nacimiento, crecimiento, madurez y declive.

El conglomerado no implica en modo alguno un seguro contra ese declive y existe evidencia sólida de que la interacción e interconexión estrecha puede limitar su capacidad de respuesta ante cambios radicales, puesto que un esquema de interconexión demasiado complejo crea un patrón de comunicación que fomenta la visión en túnel y el conservadorismo colectivo.

El declive de los Clusters aparentemente alienta el comportamiento predatorio más que la acción colectiva local.

Finalmente, mientras que en las actividades de promoción de los países en desarrollo los Clusters continúan siendo mayormente considerados desde un ángulo espacial de estrecha definición, las iniciativas similares en Europa cada vez se alejan más de esa perspectiva y procuran establecer sistemas de empresas en industrias muy interrelacionadas dentro de una región más extensa, generalmente una provincia o un estado.

Desventajas del Cluster.

La principal desventaja de los Clusters es que pueden recalentarse. Con el transcurso del tiempo pueden tornarse no competitivos debido a la intensa competencia y a los costos de material y mano de obra.

La zona local depende en forma desproporcionada de una o dos industrias clave y por ello el declive de éstas puede causar un impacto socio económico mucho mayor.



Ventajas del Cluster.

El hecho de que empresas de un mismo subsector se encuentren muy próximas no necesariamente significa que participen en una intensa cooperación formal y/o informal.

“Los miembros de Clusters y redes industriales pueden mejorar la productividad, la tasa de innovación y el desempeño competitivo de las empresas. Básicamente, una política de Clusters crea un marco de diálogo y cooperación entre empresas, el sector público (particularmente a nivel de los gobiernos locales y regionales) y organizaciones no gubernamentales. Este diálogo puede conducir a una colaboración entre empresas que fortalezca la eficiencia”⁷.

Trabajar con grupos de empresas incrementa el alcance e impacto de una institución de promoción de las Pyme. Estimular el aprendizaje entre empresas significa que los asesores de las Pyme pueden tener acceso a un grupo más amplio de ellas.

La promoción de Clusters puede contribuir a crear un entorno público más favorable a las empresas. Asimismo, sienta las bases del diálogo entre el sector público y el privado para que el gobierno pueda comprender mejor la naturaleza de los obstáculos que les ha impuesto. Lo que es más, los proyectos de Clusters generan la posibilidad de superar la fragmentación del sector público.

La promoción de Clusters representa para el mercado un sistema más favorable de desarrollar actividades públicas de promoción de las Pyme. Tiene igualmente mayor alcance y abarca actividades más genéricas (y por ende menos distorsionantes).

Rara vez la promoción de Clusters implicará subsidios directos a empresas individuales. En su lugar, cubrirá parte del costo de transacción y oportunidad de las actividades de interconexión y auspiciará la realización de actividades conjuntas.

La cooperación entre los sectores privado y público genera grandes exigencias para ambas partes. En el sector privado es esencial, ante todo, contar con organizaciones eficaces. Las grandes empresas pueden interactuar en forma individual con el gobierno, especialmente a nivel local. Para las pequeñas y medianas empresas ello resultará difícil y deberán unir sus voces para ser escuchadas.

Tanto a nivel local como regional, las instituciones públicas pueden desempeñar dos papeles de importancia. En primer lugar, pueden actuar como moderadores, mediadores y facilitadores e intervenir en forma crucial para superar la desconfianza entre empresas. En segundo término, pueden hacerse cargo de parte de los costos de transacción en que incurre toda operación de tipo cooperativo.

En este caso el fundamento es prácticamente el mismo que se aplica al apoyo público a actividades donde hacerse con el rendimiento de la inversión puede ser particularmente

⁷ Jörg Meyer-Stamer, Ulrich Harmes-Liedtke, “Como Promover Clusters”, Documento de trabajo 08/2005, Mesopartner. Traducción Banco Interamericano de Desarrollo.



difícil, especialmente en contextos donde los derechos de la propiedad no están adecuadamente protegidos.

En los proyectos de conglomerado el principal desafío consiste en superar la falta de cooperación de las culturas empresariales locales.

El tratamiento de este obstáculo no es nada trivial, sino que implica metodologías sofisticadas de gestión de las comunicaciones y el cambio. Los técnicos experimentados en la gestión del cambio no siempre tienen la capacidad de explicar sus conocimientos tácitos.

Para un organismo que conduce un programa de Clusters, resulta esencial alcanzar un equilibrio justo entre el interés de los iniciadores del conglomerado en proteger su capital de conocimientos exclusivos y la necesidad de lograr que las metodologías exitosas de gestión del cambio sean suficientemente explícitas como para que se las pueda aplicar en cualquier lugar.



CAPÍTULO II

Aspectos generales de las Uniones de Crédito en México.

II.1. Antecedentes de las Uniones de Crédito.

Como primeros antecedentes de las Uniones de Crédito, se tienen las ideas de cooperación que surgieron originalmente en Europa, bajo un clima de devastación por las guerras napoleónicas de principios del siglo XIX; pero especialmente en Alemania que aún era un país primordialmente agrícola y en donde a causa de una serie de malos años agrícolas se encontraba sumido en la pobreza.

Ante estas circunstancias Alemania se convirtió en el laboratorio de algunos de los más importantes experimentos de la banca cooperativa. Por ejemplo Herman Schulze, alcalde de la población de Deltzsch, trató de ayudar a las personas que necesitaban de crédito, buscando con la banca cooperativa, la forma de que pudieran comerciar cooperativamente⁸ sus productos y de poder competir con las empresas grandes.

Sin embargo, las Uniones de Crédito de Schulze nunca fueron accesibles para la gente más necesitada, ya que estableció sus sociedades mediante la emisión de acciones de capital e hizo que la adquisición de estas resultara una inversión atractiva, insistiendo en llevar a cabo operaciones eficientes, dar remuneración a empleados y funcionarios, dividendos altos y concesión de préstamos solo para fines de producción.

Por otro lado estipulaba que los miembros de las Uniones de Crédito tendrían que responsabilizarse personalmente, sin ninguna limitación, de todos los préstamos y cuales quiera otros anticipos que fueran otorgados a su Unión de Crédito. Fue necesario entonces que surgiera otro dirigente para demostrar la posibilidad de hacer realmente accesible las Uniones de Crédito para los pobres.

En el sur de Alemania Fredereick William Raiffeisen (predicador luterano láico), intento organizar Uniones de Crédito con el fin de ayudar a agricultores pobres con fondos que proporcionaron los ricos, no se exigía el pago de cuotas de ingreso, no tenían acciones ni pagaban dividendos. Todos los ahorros y las ganancias se iban acumulando en un fondo indivisible.

Sin embargo, Raiffeisen tuvo que admitir, a la postre, que nada se podía edificar permanentemente sobre la base de la caridad. Aceptó el razonamiento de Schulze, de que las Uniones de Crédito se pueden formar mejor cuando están basadas en los principios del propio interés y de la auto ayuda, adhiriéndose firmemente al principio de la responsabilidad ilimitada; sin embargo, le era particularmente difícil aceptar el sistema

⁸ La cooperación entre empresas se entiende como la búsqueda de socios para el establecimiento de acuerdos temporales o permanentes en la realización de objetivos comerciales, financieros o tecnológicos, mediante la optimización de los recursos que disponen, reduciendo sus riesgos y facilitando la consecución de proyectos comunes.



comercial aplicado a los préstamos, que tan excelentes resultados estaba dando a las sociedades de Schulze.

Finalmente el buen éxito obtenido por las Uniones de Crédito en Alemania condujo a la organización de sociedades semejantes en Italia, Francia, Inglaterra y posteriormente en Canadá y EU a principios del siglo XX.

II.1.1. Antecedentes de las Uniones de Crédito en México.

Los antecedentes de las Uniones de Crédito en nuestro país se remontan al año de 1932, donde la legislación reconoce y regula a esta figura, la cual tiene como propósito facilitar el acceso al crédito a determinados sectores de la población, fungiendo como un instrumento para lograr el abaratamiento del financiamiento en beneficio de sus socios, y fomentar la organización colectiva en algunas ramas de la economía nacional.

En la exposición de motivos de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, que fue publicada en el diario oficial de la federación del 29 de Junio de 1932, se hablaba de que existían grupos de población que tenían grandes dificultades para tener acceso al sistema común u ordinario de crédito debido a las circunstancias particulares de sus necesidades o simplemente, por el hecho de considerarse como pequeños productores o empresarios, por ello tenían una situación económica difícil y posibilidades de crédito tan reducidas que no eran tomadas en cuenta por las instituciones que lo otorgaban.

Sin embargo, si estas eran consideradas; para los bancos les resultaba incosteable tener trato directo con estos grupos, además de que en ocasiones, a estos últimos les resultaba imposible cubrir las garantías o los requisitos ordinarios que los bancos solicitaban. Aun así, estos pequeños grupos o sectores resultaban importantes y dignos de consideración dentro de la economía del país, por lo que necesitaban y ameritaban un trato legal adecuado a sus características.

Estas organizaciones surgieron en un principio para beneficio de los agricultores, y cabe mencionar que en 1970 el número de Uniones de Crédito que existían en México era aproximadamente de sesenta y cinco, las cuales estaban ubicadas principalmente en Sonora, debido a su gran desarrollo agrícola y ganadero, y al hecho de su cercanía con los Estados Unidos. Sin embargo, también se registra su presencia en Jalisco, Durango, Coahuila; Tamaulipas, Sinaloa y Chihuahua, y muy escasamente, en los demás estados de la República.

Por otra parte, solamente cinco Uniones de Crédito se organizaron en el periodo de 1978 a 1982, lo que nos da una clara evidencia de que estas organizaciones no se fortalecieron.

Posteriormente de 1983 a 1990 la CNBV autorizó la constitución de cuarenta y seis Uniones, (aproximadamente cinco por año), situación que resulto un poco más alentadora. Con el transcurso de los años, paulatinamente ha ido constituyéndose una mayor cantidad



de Uniones de Crédito, sin embargo, estas no han tenido el auge que se esperaba cuando fueron creadas.

Ante estos resultados se han hecho esfuerzos para lograr una legislación propia o específica de este sector, ya que la legislación contenida en la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito data de 1985, por lo que resultaba obsoleta al tiempo que había sido rebasada por las necesidades del sector. En respuesta a esta situación se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 20 de agosto de 2008, la nueva Ley de Uniones de Crédito; esto abre un periodo de transición para el cumplimiento de las disposiciones que contiene la nueva ley.

II.2. Definición y principales características de las Uniones de Crédito.

El renovado interés por las Uniones de Crédito así como su nueva legislación, han generado buenas expectativas de desarrollo para estas entidades auxiliares del crédito, esto se debe en gran parte a su objetivo principal, su estructura, eficiencia y su vocación.

Por principio es importante definir a las Uniones de Crédito para evitar confusiones y contar con una clara referencia de lo que son y representan conceptualmente. Ya que la diversidad de características que poseen fundamentan su existencia y determina su regulación.

Definición de las Uniones de Crédito.

Las Uniones de Crédito son sociedades anónimas de capital variable cuyo objetivo es facilitar a sus socios la obtención e inversión de recursos para soportar las actividades de producción y/o servicios que estos lleven a cabo. Las Uniones de Crédito podrán operar únicamente en las ramas económicas en que se realicen las actividades de sus socios⁹.

Objetivo de las Uniones de Crédito.

El principal objetivo de las Uniones de Crédito es el servir a sus socios como medio para la obtención y canalización de recursos financieros, satisfacer necesidades productivas de insumos de sus agremiados y hacer más eficientes sus procesos de organización y administración.

Estructura Democrática.

Las Uniones de Crédito poseen una característica específica que les dota de una estructura democrática, esta se fundamenta en el artículo 21 de la Ley de Uniones de Crédito, donde se establece que cada miembro está limitado a tener como máximo el 10% del capital pagado, lo cual les confiere un sentido democrático y social.

⁹ Banco de México: www.banxico.org.mx



Eficiencia Económica.

Las economías de escala¹⁰ generadas por las Uniones de Crédito son transmitidas a sus miembros bajo la forma de mayores tasas pasivas y/o menores tasas activas. Esto último debido a que no requieren repartir dividendos.

Vocación Social.

Debido a que las Uniones de Crédito no son organismos con fines de lucro y están enfocadas sectorialmente, éstas constituyen una excelente vía para encauzar esquemas de financiamiento a fin de beneficiar a regiones y sectores prioritarios en su desarrollo integral, cumpliendo con su objetivo social.

II.2.1. Administración y operación de las Uniones de Crédito.

Como se observa en el apartado anterior las características de las Uniones son diversas, por lo que desde el inicio de sus actividades, la Unión de Crédito requiere de una estructura administrativa que responda a la naturaleza de sus actividades y le permitan desarrollar sus programas en forma adecuada, haciendo necesaria la creación de figuras administrativas y departamentos específicos, que en cada caso se ocupan del correcto desempeño de la Unión así como el cumplimiento de las normas que les impone la ley. Por lo que principales figuras administrativas y departamentos son los siguientes:

Asamblea de accionistas.

Es el órgano supremo de la sociedad con amplios poderes de administración, dominio sobre todos los activos de ésta, capacidad de acordar y ratificar operaciones que realice. Sus resoluciones son cumplidas por los administradores.

Consejo de administración.

El consejo de administración de las Uniones estará integrado por un mínimo de tres y un máximo de quince consejeros propietarios, de los cuales cuando menos el veinticinco por ciento deberán ser independientes. Los cuales podrán desempeñar los cargos de presidente, secretario, tesorero y cuatro vocales, teniendo entre otras facultades y obligaciones, la de administrar los negocios y bienes de la sociedad.

Gerencia.

El puesto de gerente será cubierto por la persona que designe el Consejo de Administración, tomando en cuenta que debe reunir ciertas características y conocimientos sobre operaciones bancarias y demostrar capacitación promotora y ejecutora. Su función

¹⁰ Se define como economía de escala cuando una empresa puede duplicar su nivel de producción sin duplicar sus costos, en el caso de las Uniones de Crédito se refiere a la capacidad de otorgar crédito en función a las aportaciones que hacen sus socios y que dichas aportaciones no representan un incremento en los costos de las Uniones.



principal consiste en cumplir las resoluciones de la Asamblea General de Accionistas a través de las instrucciones precisas del Consejo de Administración.

Departamento financiero.

Se encarga de la obtención, manejo y canalización de los recursos, por lo cual actúa como el área financiera de la Unión.

Departamento especial.

Su función principal es ejecutar las acciones de compras, comercialización y servicios, atendiendo las necesidades y peticiones de los socios.

Departamento administrativo.

Tiene a su cargo la supervisión oportuna y eficiente de los servicios de oficina, así como de las áreas operativas de la Unión. Las Uniones de Crédito requieren de diversos órganos y una estructura con diferentes niveles de vigilancia y comités técnicos, que les permitan llevar a cabo sus actividades y desarrollar los programas de acuerdo con las políticas establecidas para alcanzar los objetivos que se ha fijado, así como de una planeación y una continua supervisión de sus procedimientos y sistemas de operación que garanticen el cumplimiento de sus programas de trabajo cualitativa y cuantitativamente.

Órganos de vigilancia.

Comisarios: Cuentan con amplias facultades para examinar la contabilidad y demás documentos probatorios de la sociedad, incluidos los del consejo. Tienen derecho a asistir con voz, pero sin voto, tanto a las juntas de consejo como a las asambleas generales de accionistas. Generalmente se nombran dos comisarios, un propietario y un suplente, pero pueden ser más.

Audidores internos: Tienen como objetivo básico la revisión de las operaciones de la sociedad, cuidando se cumpla con todos y cada una de las políticas de control interno; por tanto, debe vigilar que exista: a) Una adecuada protección de activos. b) Información financiera veraz y oportuna. c) Observancia de las políticas establecidas por la dirección. d) Apego al marco legal que le es aplicable como Unión de Crédito.

Audidores externos: Su finalidad es expresar una opinión sobre la razonabilidad de las cifras que presenten los estados financieros, que se someten a su consideración, en base a las normas de auditoría y principios de contabilidad generalmente aceptados.

II.3. El crédito y los productos crediticios de las Uniones de Crédito.

Como ya se ha mencionado, el principal objetivo de las Uniones de Crédito es facilitarles a sus socios la obtención de un crédito, de tal forma que, de acuerdo con las disposiciones legales y administrativas aplicables en los créditos que se contraten, presten garantías o toman el papel de avales para que no haya problemas con el financiamiento.



En consecuencia las Uniones representan una ventaja para acceder al crédito debido a que existe una mayor confianza entre los empresarios, pero también existe un mayor conocimiento de las necesidades de sus socios y de los mercados en que participan. La diversidad de giros de los socios determina una gran variedad de servicios y productos crediticios, que si bien cambian de una Unión a otra, respetan los principios básicos del crédito.

El crédito.

La palabra crédito viene del latín *creditum* (sustantivación del verbo *credere*: creer), que significa "cosa confiada". Así "crédito" en su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza.

Se considerará crédito, el derecho que tiene una persona acreedora a recibir de otra deudora una retribución en efectivo o en especie por el desprendimiento de su liquidez. En general, es el cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor.

El crédito, es una especie de cambio que actúa en el tiempo en vez de actuar en el espacio. Así, si un molinero vende 100 sacos de trigo a un panadero, a 90 días plazo, significa que confía en que llegada la fecha de dicho plazo le será cancelada la deuda; en este caso se dice que la deuda ha sido "a crédito, a plazo".

En la vida económica y financiera se entiende por crédito, la confianza que se tiene en la capacidad de cumplir, en la posibilidad, voluntad y solvencia de un individuo al cumplimiento de una obligación contraída.

El crédito se puede diferenciar por varios aspectos como el destino del crédito, el plazo y por sus garantías, como se menciona a continuación:

Por su destino. Un crédito puede ser para el consumo o la producción, el crédito a la producción, permite financiar las inversiones productivas y proporciona a los empresarios su capital de trabajo, con lo cual se auspicia la producción de bienes y servicios.

Por las garantías otorgadas. Se distingue el crédito real, que es el garantizado por uno de los bienes del deudor, sea mueble o un inmueble y el crédito personal, el garantizado por el conjunto del patrimonio del prestatario, sin afectar ningún bien en especial.

Por su duración. En lo que concierne a su duración, pueden distinguirse los créditos a corto, mediano y largo plazo. Sin que exista una limitación precisa por cuanto al tiempo que implica cada una de estas variedades, la distinción esencial que permite diferenciar unos de otros, es la función económica que van a cumplir.

Así el crédito a corto plazo, generalmente a no más de dos años, procura a las empresas comerciales e industriales su capital circulante o de trabajo, que les permitirá pagar salarios, adquirir materias primas, en espera de ingresos provenientes de ventas.



El crédito a largo plazo permitirá la constitución de activos fijos a las empresas ya sea maquinaria o equipo.

El crédito a mediano plazo se aplica o puede aplicarse al desarrollo de los medios de producción o para financiar una producción cuyo ciclo es mayor en tiempo que el que cubre un crédito a corto plazo.

La Tasa de Interés.

Es un monto en dinero que corresponde a un porcentaje del crédito aprobado. Este dinero debe ser pagado al emisor en retribución por el préstamo en dinero recibido.

Tasa fija: significa que el crédito mantendrá un interés fijo a lo largo del período del préstamo. Una tasa fija dará la seguridad de saber que el interés nunca cambiará durante el término del préstamo. Es decir que las cuotas son pactadas de antemano y son inamovibles sin importar lo que ocurra.

Tasa variable: quiere decir que el crédito tendrá un interés variable a lo largo del período del préstamo. El interés puede variar hasta la liquidación del préstamo.

Valor del dinero a través del tiempo.

Puesto que el dinero puede ganar un cierto interés, cuando se invierte un cierto periodo usualmente un año, es importante reconocer que un peso que se reciba en el futuro valdrá menos que un peso que se tenga actualmente.

Es precisamente esta relación entre el interés y el tiempo lo que conduce al concepto del valor del dinero a través del tiempo, podemos citar un ejemplo, un peso que se tenga actualmente puede acumular intereses durante un año, mientras que un peso que se reciba dentro de un año no nos producirá ningún rendimiento.

Por consiguiente, el valor del dinero a través del tiempo significa que cantidades iguales de dinero no tienen el mismo valor, si se encuentran en puntos diferentes en el tiempo y si la tasa de interés es mayor que cero.

Interés simple e interés compuesto

La diferencia fundamental entre el interés simple y el interés compuesto estriba en el hecho de que cuando se utiliza interés compuesto, los intereses a su vez generan intereses, mientras que cuando se utiliza interés simple los intereses son función únicamente del principal, el número de periodos y la tasa de interés.



Los productos crediticios de las Uniones de Crédito.

Bajo los conceptos y parámetros anteriores las Uniones de Crédito diseñan y ofrecen una serie de productos crediticios para sus agremiados, los cuales pueden ser muy diversos ya que atienden las necesidades específicas de sus agremiados.

Préstamo Quirografario.

El préstamo quirografario, llamado también directo o en blanco, es una operación de crédito a corto plazo, que consiste en entregar cierta cantidad a una persona física o moral, obligando a ésta, mediante la suscripción de uno o varios pagarés, a rembolsar la cantidad recibida más los intereses estipulados, en el plazo previamente convenido.

Características:

- Crédito documentado mediante la suscripción de uno o varios pagarés.
- Vigencia de la línea: un año máximo.

Préstamo Prendario.

El préstamo prendario es un crédito en el que el cliente otorga en garantía o prenda, bienes o mercancías, que se deberán tomar a un porcentaje no mayor del 70% de su valor comercial; estos bienes cedidos en prenda deben ser de fácil realización, no perecederos, ser propiedad del acreditado y estar depositados en almacenes generales de depósitos autorizados¹¹.

Características:

- Proporciona recursos para capital de trabajo, bajo un procedimiento de formalización sencillo.
- Plazo: un año máximo.

Crédito de Habilitación o Avío.

Es una operación de crédito que se instrumenta mediante un contrato de apertura de crédito de habilitación o avío y que se otorga a empresas y personas físicas dedicadas a la industria, agricultura, ganadería o servicios, para el fomento de sus actividades productivas.

Características:

El solicitante se obliga a invertir en:

¹¹ Los almacenes generales de depósito, son instituciones auxiliares de crédito que tienen por objeto el almacenamiento, guarda o conservación de bienes o mercancías y la expedición de certificados de depósito y bonos de prenda, siendo éstos últimos opcionales, cuando a solicitud del depositante se emitan como no negociables los certificados de depósitos.



- Materia prima, sueldos y salarios, gastos directos y todos aquellos tipificados como capital de trabajo.
- Plazo máximo de un año, en caso de ser revolvente¹². En casos especiales se puede ofrecer a 2 ó 3 años.

Crédito Refaccionario.

Este tipo de crédito está enfocado a fortalecer o incrementar los activos fijos del negocio. Una parte del crédito puede destinarse para cubrir responsabilidades fiscales y otros pasivos incurridos por el acreditado por gastos de explotación, por la compra de activos fijos o ejecución de obra, siempre y cuando dichos adeudos se hayan realizado dentro del año anterior a la fecha del contrato.

Características:

El solicitante se obliga a invertir en:

- Crédito que se concede a personas físicas o morales de los sectores industrial, agrícola o ganadero.
- El solicitante se obliga a utilizar el crédito para la adquisición de maquinaria y equipo, construcción o realización de obras necesarias para el crecimiento de la empresa.
- Plazo máximo de 7 años incluyendo periodo de gracia.

Arrendamiento Financiero.

Un contrato de Arrendamiento Financiero (leasing), es un contrato mediante el cual, el arrendador traspasa el derecho a usar un bien a cambio del pago de rentas de arrendamiento durante un plazo determinado, al término del cual el arrendatario tiene la opción de comprar el bien arrendado pagando un precio determinado, devolverlo ó renovar el contrato.

El leasing se utiliza sobre todo en el mercado de los automóviles. Básicamente, y explicado de modo cotidiano, una persona adquiere el uso y usufructo de un determinado bien, en nuestro caso, un vehículo, pero también pueden ser equipos o maquinarias, durante un plazo de tiempo determinado, que en general se mide en años, por una determinada suma que irá pagando en cuotas mensuales durante todo el plazo del contrato.

Una vez terminado el plazo, el arrendatario puede elegir entre 3 opciones:

- Ejercer la opción de compra del bien por el valor residual (diferencia entre el precio de adquisición inicial que tuvo el arrendador más los gastos e intereses, y las cantidades abonadas por el arrendatario).

¹² Un crédito revolvente está diseñado para optimizar la disponibilidad de capital. El crédito revolvente consiste en mantener la línea de crédito abierta después de liquidar la deuda; es decir, en cuanto se paga la deuda se puede volver a utilizar ese dinero mediante la renovación del contrato de crédito.



- No ejercer la opción de compra y por tanto devolver el bien.
- Prorrogar el contrato de arrendamiento, con el pago de cantidades periódicas menores.

El contrato de leasing es tan simple como esto, pero hay que tener en cuenta algunas cuestiones. La principal es que el arrendador tiene la obligación al término del contrato de ofrecer a su cliente la adquisición del bien.

Durante la vida del contrato, el arrendador mantiene la titularidad sobre el bien, aunque no responde por los problemas que puedan aquejar al mismo (roturas, mantenimiento). En este sentido, en general tiene cláusulas que exige al arrendatario permitir la inspección periódica del bien por parte del arrendador, como así también la obligatoriedad de contratar un seguro por parte del cliente para proteger el valor del bien. A su vez, ante el incumplimiento del contrato por parte del cliente, el arrendador está facultado para recuperar el bien casi en forma inmediata.

Finalmente el leasing representa una buena opción para la renovación de equipos, maquinarias o vehículos productivos con cierta rapidez y bajo costo de reposición, mediante una cuota mensual. En muchos casos es mucho más interesante al término del contrato devolver el bien y adquirir otro más avanzado tecnológicamente, ya que de esta manera las empresas, sobre todo las Pymes, pueden acceder al recambio mencionado.

Factoraje Financiero.

Es un mecanismo de financiamiento a corto plazo que mediante un contrato, una empresa comercial, industrial, de servicios o persona física con actividad empresarial, cede los derechos de sus facturas derivados de la proveeduría de bienes o servicios, a una empresa que realice actividades de factoraje por un precio determinado.

La forma más común de factoraje es la tarjeta de crédito. Un comerciante que acepta tarjetas de crédito como forma de pago, recibe una cantidad ya descontada de la compañía de la tarjeta de crédito por el servicio de factoraje en sus ventas.

Para contratar este servicio se exige la documentación de las cuentas por cobrar mediante pagares, letras de cambio, contra recibos o facturas selladas.

Carta de Crédito.

La Carta de Crédito, es la promesa dada por un Banco (Banco Emisor), actuando por instrucciones de su cliente (Ordenante), de pagar hasta determinada suma de dinero a una persona o empresa (Beneficiario), a través de alguno de sus corresponsales (Banco Notificador), siempre y cuando sean cumplidos ciertos requisitos; éstos, por regla general, son la entrega de documentos dentro de una fecha estipulada.

Ampliando esta definición podríamos decir que el banco ofrece su crédito que es bueno y bien conocido, en sustitución del de su cliente, que es bueno pero no tan bien conocido.



La Carta de Crédito comercial internacional crea una relación triangular donde unos o más bancos sirven como mecanismos para el pago del precio, mientras que la transferencia de las mercancías continúa siendo una relación directa entre el exportador y el importador, pero en la cual el banco asegura al importador que sólo pagara si el beneficiario presenta los documentos, (certificación de embarque, facturas comerciales, etc.) exigidos en la carta de crédito.

Como se observa, estos productos crediticios son ofertados por las Uniones de Crédito bajo esquemas muy similares a los de la banca tradicional, sin embargo no todas las Uniones tienen la experiencia para ofrecer los servicios de Arrendamiento Financiero, Factoraje Financiero y las Cartas de Crédito.

En este sentido, la oferta observada en cuanto a la prestación de servicios o productos crediticios, indica que se ha ampliado por la exigencia de los socios de contar con nuevos o mejores servicios que resuelvan sus necesidades, donde las Uniones de Crédito muestran cierta flexibilidad y apertura a la innovación.

Sin embargo, la legislación del sector, así como la regulación del sistema financiero mexicano establece parámetros de capitalización que limitan la prestación de servicios que impliquen un mayor riesgo o pongan en peligro la estabilidad de la Unión. Por lo tanto es importante mencionar cual es la regulación que se ejerce sobre estas entidades financieras y su relación con el Sistema Financiero Mexicano.

II.4. Las Uniones de Crédito en el Sistema Financiero Mexicano.

En este apartado se describe la estructura del Sistema Financiero Mexicano con una breve reseña de las entidades que lo conforman y lo regulan, haciendo hincapié en la definición del sector de objeto de nuestro estudio; las Uniones de Crédito.

Dentro de esta revisión del sistema financiero se ubicará a las Uniones de Crédito como parte formal, legal y objeto de supervisión por parte de las autoridades financieras mexicanas, esto con la finalidad de poder realizar su análisis con en base en las regulaciones que implican pertenecer al Sistema Financiero Mexicano.

El Sistema Financiero en México: Definición y Estructura.

El Sistema Financiero Mexicano se define como el conjunto de mecanismos, sistemas y normas jurídicas creadas por el Estado, tendientes a la optimización de recursos de los inversionistas captados a través de entidades financieras autorizadas y supervisadas por este, de tal suerte que se logre un financiamiento de los entes económicos que participan en las diversas áreas productivas del país¹³.

El sistema financiero se integra por seis grandes bloques, que se describen a continuación:

¹³ BMV-Educación, Manual de inducción al mercado de valores; Marco normativo, 2003.Pág. 15.



1) Sistema Bancario.

El Sistema Bancario está conformado por el Banco de México, las instituciones de Banca Múltiple y Banca de Desarrollo, el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros y los Fideicomisos Públicos constituidos por el gobierno federal para el fomento económico, así como aquellos que se constituyan para el desempeño de las funciones encomendadas por la Ley del Banco de México.

2) Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

Las Organizaciones Auxiliares del Crédito son: Almacenes Generales de Depósito, Arrendadoras Financieras, **Uniones de Crédito**, Empresas de Factoraje Financiero, Sociedades Financieras de Objeto Limitado y como actividades auxiliares se encuentran las Casas de Cambio.

3) Mercado de Valores.

El Mercado de Valores está integrado por: Casa de Bolsa y Especialistas Bursátiles, Bolsas de Valores, Empresas Administradoras de Mecanismos para Facilitar las Operaciones con Valores, Valuadoras, Proveedores de Precios, Distribuidoras de Acciones y Sociedades Operadoras de Sociedades de Inversión.

4) Mercado de Derivados.

El Mercado de Derivados se compone por: Socios Liquidadores, Operadores, Formadores de Mercado, la Bolsa y la Cámara de Compensación.

5) Instituciones de Seguros y Fianzas.

Dentro del bloque de Seguros y de Fianzas tenemos a las Instituciones de Seguros y Sociedades Mutualistas de Seguros, así como a las Instituciones Nacionales de Seguros. En materia de finanzas tenemos a las Instituciones de Fianzas y a las Instituciones Nacionales de Fianzas.

6) Sistemas de Ahorro para el Retiro.

Los Sistemas de Ahorro para el Retiro se estructuran por las Administradoras de Fondos para el Retiro y por las Sociedades de Inversión Especializadas en Fondos para el Retiro.

Las instituciones que conforman los cuatro primeros bloques están supervisadas y reguladas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV); las que conforman el quinto bloque están supervisadas y reguladas por la Comisión Nacional de Seguros Fianzas (CNSF); y las que pertenecen al último bloque por la Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro (CONSAR).



II.4.1. Autoridades en el Sistema Financiero Mexicano.

Las Autoridades del Sistema Financiero Mexicano son un conjunto de instituciones públicas que tienen por objeto la supervisión y regulación de las entidades que forman parte del sistema financiero, propiciar su sano desarrollo, así como la protección de los usuarios de servicios financieros. En consecución de dichos objetivos se encuentran seis instituciones cuyas funciones principales se mencionan a continuación:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público es una dependencia del ejecutivo federal, que representa la máxima autoridad dentro de la estructura del sistema financiero.

Sus facultades en principio las determina la ley orgánica de la administración pública federal, que en materia financiera se encuentran contempladas en el artículo 31 frac. VII y VIII, específicamente estas fracciones contemplan lo siguiente:

Fracción VII: planear, coordinar evaluar y vigilar el sistema bancario del país que comprende al banco central, a la banca nacional de desarrollo y las demás instituciones encargadas de prestar servicio de banca de crédito.

Fracción VIII: ejercer las atribuciones que le señalen las leyes en materia de seguros, fianzas, valores y de organizaciones y actividades auxiliares del crédito.

Como se puede notar las Uniones de Crédito son observadas por la SHCP bajo el artículo 31 fracción VIII de la Ley Orgánica de Administración Pública Federal ya que las uniones de crédito pertenecen al sector de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

Aunado a esto, la SHCP tiene facultades especiales en materia de transparencia y legalidad de las Uniones de Crédito, estas facultades se encuentran asentadas en la nueva Ley de Uniones de Crédito (LUC) en su artículo 113 donde se establece que la SHCP será la encargada de hacer efectivas las multas derivadas de infracciones administrativas que le imponga la CNBV a las Uniones de Crédito.

Para los lineamientos legales, en el artículo 129 de la LUC se establece que las Uniones estarán obligadas a acatar las disposiciones que la SHCP emita para prevenir delitos, por lo que las Uniones de Crédito deberán establecer medidas y procedimientos para prevenir y detectar actos que favorezcan la realización de actividades ilícitas.

Así mismo la SHCP establecerá las reglas que deberán observar las Uniones de Crédito con respecto al adecuado conocimiento de sus socios y terceros con los que realicen operaciones, para lo cual deberán considerar los antecedentes, condiciones específicas, actividad económica o profesional y las plazas en que operen.



Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

La CNBV es un órgano desconcentrado con autonomía técnica y facultades ejecutivas y tiene por objeto supervisar y regular, en el ámbito de su competencia, a un gran número de intermediarios financieros entre los que se encuentran las Uniones de Crédito.

Su finalidad es la de procurar su estabilidad y correcto financiamiento, así como mantener y fomentar el sano y equilibrado desarrollo del sistema financiero en su conjunto y en protección de los intereses del público.

Para el caso de las Uniones de Crédito, la CNBV es la única facultada para autorizar su organización y funcionamiento, cabe señalar que esta facultad se deroga de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito en su artículo 5, y se transfiere a la nueva Ley de Uniones de Crédito en sus artículos 14 y 17, en estos artículos se establecen los lineamientos para formar una Unión de Crédito, y cuyos requisitos principales se mencionan continuación:

- Proyecto de estatutos de la sociedad.
- Relación de las personas que formaran parte de la unión, definiendo su aportación al capital social de la Unión y el origen de dichas aportaciones.
- Una relación de los probables consejeros, director general y principales directivos de la sociedad.

Además los interesados deben elaborar un plan general de funcionamiento de la Unión que deberá contener:

- Las operaciones a realizar conforme a lo permitido por la LUC.
- Las medidas de seguridad para preservar la integridad de la información.
- Las previsiones de cobertura geográfica.
- Estudio de viabilidad financiera de la Unión.
- Las bases relativas a su organización y control interno.

Finalmente la CNBV puede requerir documentación e información con respecto a la honorabilidad de las personas o empresas interesadas en conformar la Unión, a fin de evaluar la viabilidad y capacidad de gestión de la sociedad.

Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de los Servicios Financieros (CONDUSEF).

La CONDUSEF tiene por objeto promover, asesorar, proteger y defender los intereses de los usuarios, actuar como árbitro en los conflictos que estos sometan a su jurisdicción y promover la equidad en las relaciones entre estos y las instituciones financieras.

En este sentido y como apoyo a los usuarios, socios e interesados en pertenecer a una Unión de Crédito, la CONDUSEF presta atención a consultas y reclamaciones derivadas del uso de servicios o productos ofrecidos por las Uniones de Crédito.



Las consultas se pueden realizar con respecto a las características de los productos, personal a quien contactar de la Unión de interés, así como los compromisos asumidos por las instituciones.

En el caso de las reclamaciones se presenta una petición para que las Uniones rectifiquen o enmienden determinada acción o hecho que afecte los intereses de los socios o usuarios de los servicios que preste la Unión.

Banco de México (BM).

El BM es un organismo autónomo del gobierno federal y tiene como finalidad proveer a los actores económicos como el público, las empresas y los bancos, de efectivo para que realicen sus transacciones cotidianas. En este sentido el BM satisface diariamente las fluctuaciones de dinero modificando la base monetaria¹⁴, lo cual significa que provee a la economía del país de moneda nacional.

En la consecución de esta responsabilidad tiene como objetivo prioritario procurar la estabilidad del poder adquisitivo de dicha moneda. Así como también son finalidades del banco promover el sano desarrollo del sistema financiero y propiciar el buen funcionamiento de los sistemas de pagos.

Finalmente el BM funge como banco central, en este sentido tiene la responsabilidad de aplicar la política monetaria y de tipo cambiario; por otro lado tiene la función exclusiva de emitir papel moneda, dar financiamiento al gobierno federal y está regido por su propia ley orgánica.

Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF).

La CNSF es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con la autonomía técnica y las facultades ejecutivas que le concede su propia ley. Su misión es garantizar a los usuarios de los seguros y fianzas que los servicios y actividades que realizan las instituciones y entidades autorizadas se apegan a lo establecido por las leyes.

Las entidades financieras que supervisa y regula son las instituciones de seguros, las sociedades mutualistas y las instituciones de fianzas.

Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro (CONSAR).

En el capítulo segundo de la ley de los sistemas de ahorro para el retiro se definen las funciones de la CONSAR, en donde se establece que deberá regular mediante la expedición de disposiciones de carácter general; lo relativo a la operación de los sistemas de ahorro para el retiro, la recepción, depósito, transmisión y administración de las cuotas y

¹⁴ La base monetaria esta formada por los billetes y monedas en circulación y por el saldo neto total de las cuentas corrientes que las instituciones de crédito mantienen en el Banco Central (BM).



aportaciones correspondientes a dichos sistemas, así como la transmisión, manejo e intercambio de información entre las dependencias y entidades de la administración pública federal, los institutos de seguridad social y los participantes en los referidos sistemas, determinando los procedimientos para su buen funcionamiento.

Como se ha visto las Uniones de Crédito están clasificadas como Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, están supervisadas y reguladas por la CNBV y se atienen a las disposiciones de legalidad y transparencia por parte de la SHCP. Por lo tanto es posible analizar a las Uniones de Crédito bajo el cumplimiento de las normas y regulaciones que impone la legislación a las entidades financieras que pertenecen al Sistema Financiero Mexicano.

II.5. Naturaleza jurídica de las Uniones de Crédito.

Las Uniones de Crédito son sociedades anónimas de capital variable que tienen autorización de la CNBV para operar como Organizaciones Auxiliares del Crédito, esto es, se trata de sociedades que están sujetas al cumplimiento de las disposiciones de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito¹⁵, y a la Ley de Uniones de Crédito de reciente aprobación.

Las Uniones de Crédito también deben acatar las disposiciones contenidas en las circulares que emite la CNBV en función de las necesidades de modificar o establecer reglamentaciones que propicien un mejor cumplimiento de sus obligaciones.

Como ya se mencionó la supervisión y vigilancia de las Uniones de Crédito está a cargo de la CNBV; pero además, como sociedades anónimas también deben cumplir con la Ley General de Sociedades Mercantiles.

II.5.1. Nueva ley para Uniones de Crédito.

Como ya se menciona las Uniones están sujetas a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, la cual regula a varias entidades financieras; sin embargo, con el fin de estimular la capitalización de las Uniones y de contar con un marco legal específico y propio, en agosto de 2008 se publicó la Ley de Uniones de Crédito¹⁶. Cuyas reformas contemplan 3 niveles de operación y sus principales características se mencionan a continuación.

¹⁵ Esta ley solo seguirá vigente para las Uniones hasta que se cumpla el periodo de transición a la Ley de Uniones de Crédito, el cual es de dos años y vence el 21 de agosto del 2010.

¹⁶ El 20 de agosto de 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Uniones de Crédito (LUC). Se inicia un periodo de transición para el cumplimiento con lo establecido en la LUC y realizar las modificaciones necesarias a los estatutos sociales y la operación de las Uniones. Posteriormente se publicará la disposición que establece el Requerimiento de Capital Neto que deberán cumplir las sociedades que integran el sector y una vez concluidos los trabajos que se están llevando a cabo para la elaboración de la regulación secundaria, se dará a conocer la Circular Única de Uniones de Crédito.



En el nivel I se mantienen las operaciones que ya contemplaba la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito¹⁷ (facilitar el crédito y prestar su garantía o aval). Para el nivel II la nueva ley contempla que las Uniones puedan celebrar operaciones de arrendamiento financiero y factoraje; en el nivel III, que además puedan actuar como fiduciarias en fideicomisos de garantía relacionados con sus propias operaciones.

Con la nueva LUC se faculta a la CNBV para establecer los lineamientos de capitalización, al tiempo que se fijan nuevos requerimientos de capital, ya que se triplican y exigen a los intermediarios financieros de este sector tener una capitalización mínima de 8 millones de pesos.

De esta forma, para las Uniones de Crédito de la categoría I, el requerimiento será de 2 millones de unidades de inversión (udis), lo que equivale a 8 millones de pesos. Para las de categoría II, de 3 millones de udis, es decir, 12 millones de pesos¹⁸. Y las de la categoría III, 5 millones de udis ó 20 millones de pesos.

Asimismo, para que las Uniones que ya operan en la actualidad cumplan con la exigencia de capital mínimo, se establecerá un plazo de dos años en las disposiciones transitorias. La legislación anterior establecía un requisito de capital mínimo que no reflejaba el nivel de operaciones de las Uniones, ni la complejidad de dichas operaciones y el riesgo al que se encontraban sujetas.

En ese sentido, la ley de Uniones de Crédito establece diferentes capitales mínimos que deberán cumplir las Uniones de Crédito en función del nivel de operaciones que se les asigne, de tal suerte que a mayor número de operaciones que deseen realizar les será exigido un capital mayor.

Aunado a esto, la nueva ley limita el monto de los préstamos vinculados respecto de la cartera total, para evitar que la concentración de éstos se convierta en una causa de posibles quebrantos de la entidad financiera. Por otro lado la LUC permite a las Uniones proporcionar a sus socios otros servicios, entre ellos los de administración y cobranza de créditos; y les autoriza expedir tarjetas de débito y emitir valores para su colocación entre el gran público inversionista.

Especial atención se confiere a la vocación original de las Uniones para que sus accionistas sean personas con actividad empresarial, además, que los accionistas lo puedan ser al comprar acciones por un monto no inferior a mil unidades de inversión, con estas propuestas, se pretende evitar la aceptación de socios que no tengan actividad empresarial, así como el uso indebido de la autorización para recibir préstamos de los socios.

¹⁷ Con la nueva LUC se derogan todos los artículos y fracciones de la Ley de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito que hacen referencia a Uniones de Crédito; sin embargo para las actividades que realizan las Uniones, se mantienen las actividades que ya contemplaba la legislación existente y solo se transcriben a la LUC para el sector I.

¹⁸ Para el cálculo del capital se considerará el valor de las unidades de inversión correspondiente al 31 de diciembre del año inmediato anterior.



En el tema de gobernabilidad, se amplían los requisitos a cumplir por los directivos y consejeros de las Uniones, incluyéndose la obligación de que en el consejo de administración participen consejeros independientes, de quienes además se definen las condiciones para que lo puedan ser.

Finalmente, las Uniones de Crédito con vocaciones específicas como las agrícolas, ganaderas y agroindustriales, así como aquellas especializadas en la construcción y en los servicios turísticos consolidarían su impacto en el desarrollo regional, además de modernizar dichos sectores con el soporte de todos los servicios contemplados en la nueva LUC. Dichas metas de desarrollo se pretende alcanzar bajo el cumplimiento de importantes objetivos entre los que destacan:

- Fomentar la bancarización¹⁹ de la población.
- Apoyar el desarrollo de las Pymes a través del acceso al crédito y servicios financieros.
- Brindar servicios financieros en regiones del país no atendidas por otros intermediarios financieros.
- Fomentar la integración de cadenas productivas por actividad económica (departamento especial).
- Fortalecimiento financiero de las Uniones de Crédito, a través de una mejor regulación, facilitando el acceso a la canalización y dispersión de recursos dispuestos por la banca de desarrollo para apoyar actividades productivas, generadoras de empleo.

La nueva legislación de las Uniones de Crédito se plantea como una regulación que busca consolidar a las uniones de crédito pero sobre todo busca la forma de reducir el riesgo de los socios, sin embargo, también se establecen reglas de operación y administración que deben ser respetados.

Reglas prudenciales.

Para que las Uniones cumplan con sus objetivos, es necesario evaluar el desempeño de las Uniones de Crédito bajo los lineamientos o parámetros de supervisión que tiene la CNBV, estos lineamientos se encuentran definidos en la legislación de la materia como reglas prudenciales.

Las reglas más importantes, como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), reservas para capitalización, aprovisionamiento de cartera vencida, liquidez y controles internos, sólo son aplicadas por las entidades que están sujetas a regulación por parte de la CNBV, como es el caso de las Uniones de Crédito.

En este sentido la Ley de Uniones de Crédito contempla las siguientes facultades y normas prudenciales que estas deben seguir.

¹⁹La bancarización es el grado de acceso al sistema bancario por parte de los habitantes de un país. El indicador se construye tomando en cuenta el número de personas que cuentan con servicios bancarios y la extensión del territorio nacional que tiene sucursales de algún banco.



En el artículo 46 de dicha ley se establece que la CNBV está facultada para emitir lineamientos mínimos de regulación prudencial, en temas tales como procesos crediticios, calificación de cartera crediticia, coeficientes de liquidez, administración integral de riesgos, controles internos y aquellos otros que juzgue convenientes para proveer la solvencia financiera y la adecuada operación de las Uniones.

La CNBV también determinará mediante disposiciones técnicas y operativas de carácter general, las bases para la calificación de la cartera de créditos de las Uniones, la documentación e información que éstas requerirán para el otorgamiento, renovación y vigencia de créditos.

Los lineamientos principales determinados por la ley como regulación prudencial son los siguientes:

- Las Uniones de Crédito deberán diversificar sus riesgos y en caso de que un grupo de acreedores con nexos patrimoniales constituyan un riesgo común, serán considerados como un solo acreedor, desde esta evaluación también se establece que ningún acreedor puede tener responsabilidades (acreedor en los pasivos y socio con aportación de capital) mayores a 50% del capital neto de la Unión.
- Las Uniones deberán mantener un capital neto en relación con los riesgos de mercado, para lo cual la CNBV determinará el índice de capitalización aplicable para determinar la parte básica y complementaria del capital neto, que salvaguarden la solvencia y estabilidad financiera de las Uniones.
- Las inversiones que se realicen en mobiliario, equipo, maquinaria; más las inversiones en acciones de sociedades que tengan una relación directa con la Unión no deberán exceder del 60 % del capital neto de la Unión.
- El importe de los gastos de organización o similares no podrá exceder del veinte por ciento de la parte básica del capital neto.

Con esta nueva ley se busca regular y proteger a los socios de las Uniones de Crédito, ya que los servicios de arrendamiento, factoraje y de fideicomisos, no son innovaciones para las Uniones, puesto que estas ya prestaban estos servicios de forma irregular.

La nueva regulación a su vez, coloca en una situación comprometedora a varias de las Uniones puesto que los nuevos niveles de capitalización son excluyentes; debido a que éstas no cuentan con la fortaleza financiera para cubrir dichos límites y regulaciones.

En este sentido la nueva legislación busca garantizar la solvencia de las Uniones a largo plazo, minimizar el riesgo para los socios que adquieren sus acciones, amplía y regular los servicios que estas ofrecen, pero sin duda también la nueva legislación se observa como una base de depuración del sector, un mecanismo de regulación y revocación de operación de las Uniones que no tienen las bases para seguir operando de forma rentable.



CAPÍTULO III.

Las Pymes en México y su relación con las Uniones de Crédito.

En este capítulo se hará una revisión acerca de las condiciones que limitan el desarrollo de las Pymes, así como una evaluación sobre la propuesta que representan las Uniones de Crédito para superar estas limitantes. En este sentido es necesario establecer cuál es el papel de la banca comercial y de las Uniones de Crédito como fuentes o alternativas de financiamiento para las empresas.

III.1. Las Pymes en México.

En México las Pymes se clasifican en base a los criterios que emite el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI), esta clasificación sirve de base para realizar los censos económicos con una periodicidad de cinco años.

Dichos criterios del INEGI definen a las empresas de tamaño micro, pequeño, mediano y grande. La estratificación de empresas se realiza por número de trabajadores como se puede observar en el cuadro No. 1.

Cuadro No. 1. Estratificación de las empresas por número de trabajadores.			
SECTOR / TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICRO	1 – 10	1 – 10	1 – 10
PEQUEÑA	11 -50	11 -30	11 -50
MEDIANA	51 -250	31 – 100	51 – 100
GRANDE	251 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE

Fuente: Diario oficial de la federación 30 de diciembre de 2002.

Bajo esta clasificación y según los censos económicos del 2004 (INEGI) las composición empresarial estaba definida por 3, 005,157 empresas, donde el 95% está compuesto por las de tamaño micro, 3.9% pequeña, 0.9% mediana y 0.2% la grande. Así mismo, las micro, pequeñas y medianas empresas generan el 79% de los empleos de la población económicamente activa, y también generan ingresos equivalentes al 23% del Producto Interno Bruto (PIB)²⁰.

²⁰ El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. Producto se refiere a valor agregado; interno se refiere a que es la producción dentro de las fronteras de una economía; y bruto se refiere a que no se contabilizan la variación de inventarios ni las depreciaciones o apreciaciones de capital.



De lo anterior también podemos observar que las Pymes en México representan el 99.8% de las empresas, de manera similar que en EU donde representan el 95% (SBA)²¹ y en España el 99% (INE)²². Estas proporciones por arriba del 90% demuestran la importancia que tienen las Pymes dentro de una economía, razón por la cual se ha generado un renovado interés por su desarrollo en todo el mundo.

En este sentido existen argumentos que cuestionan la capacidad de las Pymes para ingresar a los mercados y se afirma que éstas existen gracias a nichos de mercado que las grandes empresas encuentran despreciados o de bajo rendimiento en cuanto a las ganancias.

“La subcontratación predomina cada vez más. Por un lado, las empresas grandes trasladan cada vez más actividades a empresas ajenas ya existentes. Por otro lado, separan divisiones de su empresa y las convierten en empresas independientes. En el primer caso se abren nuevos mercados para la Pymes ya existentes, en el segundo se crean nuevas empresas industriales y de servicio, que, por regla general, son de tamaño pequeño o mediano. Esto hace aumentar la división del trabajo entre las empresas.”²³

Antagónicamente se argumenta que la aparición de nuevas ramas productivas puede ser desarrollada por empresas relativamente pequeñas, que por su tamaño y características de gestión tienen acceso a ventajas que las grandes no pueden alcanzar y que disponen de capacidad innovativa. De esta forma se contraponen el análisis sobre la capacidad propia de las Pymes para sustentar su existencia de forma independiente, contra las estrategias que asumen las grandes empresas y que posibilitan la existencia de las Pymes pero de una forma dependiente.

La realidad indica que la existencia de las Pymes responde a una lógica de reposicionamiento empresarial: “el poder económico concentrado está cambiando su configuración, ya que las grandes empresas crean toda clase de redes, alianzas, acuerdos financieros y tecnológicos a corto y a largo plazo... la economía internacional que está surgiendo sigue dominada por las empresas concentradas y poderosas. Indudablemente, cuanto más se internacionaliza la economía, más inaccesible se hace a las empresas que no tienen envergadura internacional”²⁴.

Ante esta posición resulta claro que las Pymes tienen un margen de manejo muy estrecho y su existencia es aceptable mientras no represente una amenaza para los intereses de las grandes empresas. Su papel se reduce a formar solo un eslabón en la cadena de producción de la gran empresa, ya que las Pymes representan un medio para hacer llegar

²¹ Small Business Administration; www.sba.gov

²² Instituto Nacional de Estadística; www.ine.es

²³ Altenburg, Tilman. (1999) *Pequeñas y medianas empresas en los países en vías de desarrollo*. Berlín Instituto Alemán de Desarrollo. Op cit. En *Aportes: Revista de la Facultad de Economía-BUAP*, No. 22; *Ma. del Carmen Domínguez Ríos*, Perspectivas teóricas de la cooperación y asociación para la competitividad empresarial en México.

²⁴ Harrison, Bennett. *El mito de las pequeñas empresas*. Disponible en: www.microfinanzas.org



sus productos a los consumidores, al tiempo que son alternativas para reducir sus costos de producción.

En este sentido, las Uniones de Crédito son creadas y tomadas como una alternativa de las propias Pymes para encontrar bases sólidas de desarrollo que les permitan superar las barreras y limitantes que implican pertenecer al grupo de empresas denominadas Pymes. Así, las Uniones de Crédito surgen en México como una manifestación del desarrollo económico que buscan las Pymes; es decir, las Uniones de Crédito son creadas por un grupo de empresarios con la finalidad de fortalecer su presencia en el mercado; las Uniones de Crédito no son entidades que nacen o se crean de forma independiente, surgen por y para representar los intereses de un grupo de Pymes, las cuales se asumen como Unión de Crédito al concretar acuerdos mutuos que les permita obtener un beneficio real para su desarrollo.

III.1.1. Apoyo de las Uniones para el desarrollo de las Pymes en México.

Como ya se ha asentado, las Pymes son un sector empresarial importante y que sin embargo, lucha con una gran diversidad de problemáticas. Estas limitantes son aspectos que necesitan ser desarrollados e implementados en las Pymes a fin de lograr que sean más competitivas; en este sentido también es importante señalar cuál es el papel que desempeñan las Uniones de Crédito, como estrategia y como alternativa de desarrollo. A continuación se presentan una serie de aspectos y limitantes de las Pymes, así como la aportación de las Uniones de Crédito en la solución de cada una de ellas:

Insumos.

Actualmente las micro y pequeñas empresas se enfrentan a graves problemas con relación a los insumos ya que debido a su escala de compra los costos de las materias primas son muy altos, los proveedores son más exigentes en cuanto a sus condiciones de pago y es escaso el poder de negociación con ellos en cuanto a los plazos de entrega ya que generalmente les dan preferencia a sus clientes más grandes. Por otra parte los inventarios que manejan los micros y pequeños empresarios son proporcionalmente mayores debido a su falta de proyección de lo que van a vender²⁵.

Las Pymes necesitan que la materia prima o los insumos sean de calidad, que lleguen a tiempo, en forma ágil y eficiente lo cual representa un importante factor para concluir exitosamente con la distribución de los productos a los consumidores nacionales y extranjeros.

Las Uniones de Crédito básicamente resuelven los problemas de insumos con la compra en conjunto de los mismos, en este caso los costos de transacción los asume la Unión a nombre de sus agremiados; se logra la reducción de los precios por la compra en volumen, sin embargo estos se adquieren en el mercado lo cual implica estar a merced de

²⁵ Carrasco Dávila, Alan F.: “La micro y pequeña empresa mexicana”, en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, núm. 45, Julio 2005.



los cambios económicos que pueden hacer fluctuar los precios, por otro lado, esto les da la posibilidad de comparar a sus proveedores y cambiarlos sin ningún costo adicional.

La liquidez que pueden obtener las Pymes gracias a las Uniones de Crédito, dota de capacidad de negociación frente a los proveedores, se pueden adquirir mayores volúmenes de mercancías y reducir el precio significativamente; mientras el proveedor puede acrecentar sus operaciones y otorgar crédito a otras empresas. En una relación de largo plazo, la liquidez fortalece a las empresas como a sus proveedores.

Calidad.

Sin duda alguna otro factor importante corresponde a la calidad, la apertura comercial y la revolución de las comunicaciones han permitido que se comparen fácilmente las calidades disponibles en todos los mercados del mundo, con esquemas de normas internacionales cada vez más estrictas, así como sistemas de certificación de calidad que permitan otorgar una garantía de calidad a los consumidores de productos mexicanos.

Se ha vuelto indispensable crear una cultura de calidades en las Pymes y apoyar en el financiamiento desde la asesoría técnica, la capacitación y la implementación de controles estadísticos a fin de lograr la calidad total en la empresa. En este aspecto las Uniones de Crédito no tienen estándares o controles de calidad con respecto a los productos de sus agremiados, estas solo se limitan a proporcionar asesoría técnica y brindar el apoyo financiero para el desarrollo de sus productos.

Esto significa que si bien las Uniones de Crédito no establecen estándares o controles de calidad, si existe un interés por mejorar su producción mediante recomendaciones y asesoría técnica que básicamente tiene el objetivo de mejorar los resultados productivos, en este sentido se proponen proyectos o se motiva la instrumentación de maquinaria y herramientas que beneficien los estándares de calidad de las empresas.

Mercado.

Las Pymes necesitan tener una imagen, una identidad por que necesitan diferenciarse para atender un determinado nicho de mercado, ya que compiten contra las grandes corporaciones; si las pequeñas y medianas empresas no logran esta diferenciación, sus posibilidades de sobre vivencia en el mercado son muy limitadas²⁶.

Hay muchas posibilidades y recursos para que un pequeño productor pueda posicionar sus artículos. No necesariamente la imagen se materializa en un logotipo, en una etiqueta; el concepto se transmite por un sistema de posicionamiento elemental que es la referencia de boca a boca.

En la imagen de las micro y pequeñas empresas el gran componente es el diseño, el talento y la identificación del porque son diferentes junto con lo que producen las grandes

²⁶ Análisis y comentarios basados en “Guía de Diseño de planes de Negocio para el Emprendedor”, curso de capacitación en planeación, simulación y evaluación de planes de negocio, impartido por CANACINTRA.



corporaciones. El talento del empresario consiste en identificar cuál o cuáles son los factores que pueden constituirse en las ventajas comparativas, ya que esas son las que le interesan al cliente. En muchos productos el factor precio no es el que provoca la decisión de compra, muchas veces es la presentación o la funcionalidad.

Para las Uniones de Crédito el campo de acción es regional o incluso estatal, pero la mayoría de ellas está especializada, ya que generalmente se forman a partir de empresas que tienen necesidades similares. Ante estas circunstancias su campo de acción es limitado al tamaño de sus agremiados, sin embargo, la Unión de Crédito los apoya en la penetración de mercados mediante sus departamentos especiales, los cuales se encargan de realizar estudios de mercado para sus productos como para la adquisición de sus insumos.

La creación de una reputación e imagen de sus productos se origina cuando sus productos se comercializan a nombre de la Unión la cual puede tener gran aceptación como si se tratara de una marca comercial. Por otro lado también se crean y administran empresas de transformación que se encargan de generar valor agregado a los productos de sus agremiados con lo que se incrementan sus posibilidades de comercialización.

Cientes.

Las Pymes son participes de una competencia por obtener el mayor número de clientes o usuarios, y el conocer las preferencias de su segmento de mercado le permite definir, quienes son sus clientes, en donde están, como los contactan y que esperan de ellos o de su producto²⁷.

Sin lugar a duda la segmentación de mercado es una herramienta invaluable, que hace cada vez más urgente comenzar a elaborar mínimo un estudio al año, en donde puedan ver cómo están posicionados en el mercado, como percibe el consumidor sus marcas y que tan bien o mal evalúan el servicio.

Una empresa tendría que evaluar el costo-beneficio para considerar el costo que implica realizar una investigación, sin embargo podrá recurrir a una encuesta concreta, que es de bajo costo y le proporciona después de su interpretación, información clara y útil siendo la mejor manera de empezar con la cultura de la investigación, mediante un diagnóstico para encontrar las fortalezas y debilidades en precios, estudiar como los ve el mercado.

Deben tomar en cuenta que el mejor servicio que le pueden ofrecer a sus clientes es aquel que involucra un valor agregado para él, y que el producto o servicio no acaba con la venta, sino que continúa en cada proceso interno de la empresa, los micro y pequeños empresarios deben promover una interacción activa con sus clientes, mantenerlos informados acerca de las novedades en sus productos, servicios, cualquier otro tema de su interés y considerar que es mucho mas rentable vender más a un cliente existente que captar nuevos, ampliando de este modo la permanencia de sus clientes en el negocio.

²⁷ Águeda Esteban, Principios de Marketing, México, ESIC 1997. Pág. 243.



Las Uniones de Crédito pueden negociar la comercialización de los productos de sus agremiados, es decir que se encargan de colocar mayores volúmenes y pueden contraer acuerdos para cubrir cantidades que los empresarios por si solos no pueden alcanzar. En este sentido las Uniones posibilitan la entrada a un segmento de mercado mayorista, con lo que pueden establecer acuerdos de largo plazo que en definitiva les permite una mejor planeación y desarrollo de estrategias productivas.

Competencia.

Actualmente México se enfrenta a grandes retos en materia de competitividad y productividad por lo que es necesario realizar acciones que tengan que ver con los insumos, el mercado, los clientes, la competencia, el diseño, la imagen, la tecnología, el financiamiento, y otros aspectos que representan los retos a futuro.

Sin lugar a dudas la escala competitiva se ha convertido en una excelente oportunidad para las Pymes ya que tienen la posibilidad de participar en nuevos mercados a los que cada productor en lo particular no podría acceder, y ahora con una marca en común y un buen canal de comercialización, sería factible llegar.

De esta forma ni la globalidad, ni el país lo permite “trabajar cada cual por su lado”, hoy se requiere asociarse para trabajar en conjunto, es necesario comprar, diseñar, recibir crédito y otorgar garantía en común.

“El asociarse puede favorecer la permanencia y fortalecimiento de las micros y pequeñas empresas ya que de esta manera se incrementa su poder de negociación frente al gobierno para que se tomen en cuenta sus intereses comunes en cuestiones fiscales, de salarios, legislación laboral, precios y tarifas, importación de maquinaria y otras, además al agruparse pueden obtener algunos servicios que están fuera de su alcance actuando aisladamente o que les resulte muy caros, así como realizar algunas actividades en común y de esta forma potenciar sus ventajas competitivas y aminorar sus debilidades”²⁸.

Los factores que influyen para que empresas de otros países se vuelvan competitivas son las alianzas estratégicas, ya que constituyen un mecanismo eficaz para lograr la penetración en un mercado específico de algún producto o servicio permitiéndole competir con una tecnología avanzada, contar con el soporte financiero necesario vía capital y créditos, los apoyos tecnológicos y/o comerciales que se requieren para lograr un posicionamiento adecuado del producto en ese mercado.

En este sentido las Uniones de Crédito permiten a sus asociados tener apoyos en materia financiera, comercial y de desarrollo. Las Uniones de Crédito implementan mecanismos de comercialización para los productos de sus agremiados y entre sus agremiados generando un marco de diálogo entre las Pymes.

²⁸ Carrasco Dávila, Alan F. “La micro y pequeña empresa mexicana”, en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, núm. 45, Julio 2005.



Por otro lado las Pymes pueden encontrarse beneficiadas de proyectos colectivos que impliquen el desarrollo de nuevas herramientas o técnicas de producción, la promoción de sus productos en ferias o cámaras de comercio. Así como también pueden realizar sus propios negocios o desarrollo de nuevas tecnologías, para lo cual pueden encontrar en las Uniones de Crédito el apoyo financiero mediante créditos, el aval de la unión para obtener el financiamiento con la banca comercial ó la banca de desarrollo. En la realización de negocios también pueden contar con el respaldo de las cartas de crédito.

Todos estos aspectos y los ya mencionados anteriormente permiten a las Pymes que pertenecen a una Unión de Crédito, obtener ventajas en materia de competencia dado que pueden ofrecer mejores condiciones en el cumplimiento de contratos, minimizando los riesgos y también pueden ofertar mejores servicios o productos.

Tecnología.

Para las Pymes es necesario disponer de recursos financieros, de sistemas de financiamiento y de asistencia técnica para adquirir, asimilar y desarrollar tecnología que incremente el nivel competitivo de productos, procesos y servicios.

Se requiere también tecnología competitiva, por lo que es necesario crear una plataforma tecnológica en la planta productiva para dominar y perfeccionar el “cómo hacer las cosas”, a través de la búsqueda de tecnología adecuada, su compra y asimilación documentada, la capacitación del personal que la operará, el desarrollo y la innovación de la misma, que deberá actualizarse constantemente para conservar la eficiencia en los procesos productivos, calidad de los productos de tal forma que la inversión se considere un factor estratégico dentro de las Pymes.

El aprovechar y promocionarse en la red o tener un portal tiene muchas ventajas: permite que los negocios tengan un trato directo con los demás clientes, no solo de México sino de cualquier parte del mundo, además puede acelerar el desarrollo de productos, acabar con planes ineficientes dentro de la cadena productiva y capitalizar los procesos de investigación y desarrollo.

La red logra establecer conexiones rápidas y personalizadas, es decir el portal puede contener toda la información de la compañía, servicios, productos, contacto y tener valores agregados como consejos especializados bajo solicitud, recomendaciones, noticias o ligas a otros sitios de interés, la empresa puede incluso realizar ventas a través de su sitio en internet lo que repercute directamente en la disminución de costos, es decir se puede eliminar gastos de escaparates, renta de un espacio físico, pago de luz y agua.

Las Uniones aprovechan los medios electrónicos de comunicación, ya que pueden contactar a potenciales clientes mediante los sitios de internet en donde se encuentran referenciadas; estos sitios pueden ser sus propias páginas web, el directorio de la CNBV, el registro de transparencia que aloja la CONDUSEF, así como una gran cantidad de directorios empresariales que existen en la red. En todos los casos se puede encontrar información básica de sus productos y un número telefónico o medio electrónico para contactarlos.



Para el desarrollo de aspectos tecnológicos toman a cargo la contratación de construcción o administración de obras, propiedad de sus asociados y para su propio uso cuando las obras sean necesarias para el funcionamiento de sus empresas, negociaciones o industrias. Las Uniones mantienen un dialogo con sus agremiados y cuando es necesario realizan la adquisición de nueva tecnología a favor de todo el grupo, o en su defecto se genera asesoría y apoyo para realizar el desarrollo de proyectos que bien pueden ser individuales o en conjunto.

Financiamiento.

“En México solo una tercera parte de la población económicamente activa tiene capacidad para contratar un crédito en el sistema financiero nacional y esta restricción es mayor para el financiamiento de la inversión empresarial. Es significativo que al finalizar el año 2000, apenas 30% de las empresas mexicanas lograron contratar un préstamo bancario.

Entre los factores que más dificulta obtener el crédito bancario destacan las elevadas tasas de interés, en particular las garantías de crédito son barreras infranqueables debido a que los micros y los pequeños empresarios no disponen de inmuebles o propiedades para lograr una garantía real.

En estas condiciones es comprensible el surgimiento de las instituciones de micro financiamiento en México dedicadas a financiar proyectos productivos de las micro y pequeñas empresas con bajos niveles de capitalización y un acceso muy limitado a los mercados financieros cuyas características han estimulado la aparición de mecanismos novedosos de financiamiento y mercados informales de crédito, en estos espacios participa una amplia gama de intermediarios como las Cajas Populares, las Sociedades de Ahorro y Préstamo, las Uniones de Crédito, los Bancos Populares y otras instituciones micro financieras”²⁹.

Las instituciones micro financieras se han propuesto redefinir el papel de crédito en términos de una herramienta pedagógica que capacite a los acreditados en el uso adecuado de los recursos. El apoyo financiero a las unidades pequeñas de producción requiere de otros apoyos en materia de información, capacitación, asesoría técnica, promoción, comercialización y soporte tecnológico.

En las Uniones de Crédito se prestan garantías o toman el papel de avales para que no haya problemas con el financiamiento. Las ganancias excedentes son devueltas como dividendos de las acciones de los miembros, se integran bajo la forma de amortizaciones o reembolsos de intereses, a los prestatarios que pagaron intereses, o se apartan como reservas para proteger el valor de las acciones de los miembros.

²⁹ Castañón Ibarra, Rosario, *La política Industrial como eje conductor de la competitividad en las PyME*. México, FCE, CIDE, 2005. Pág. 174.

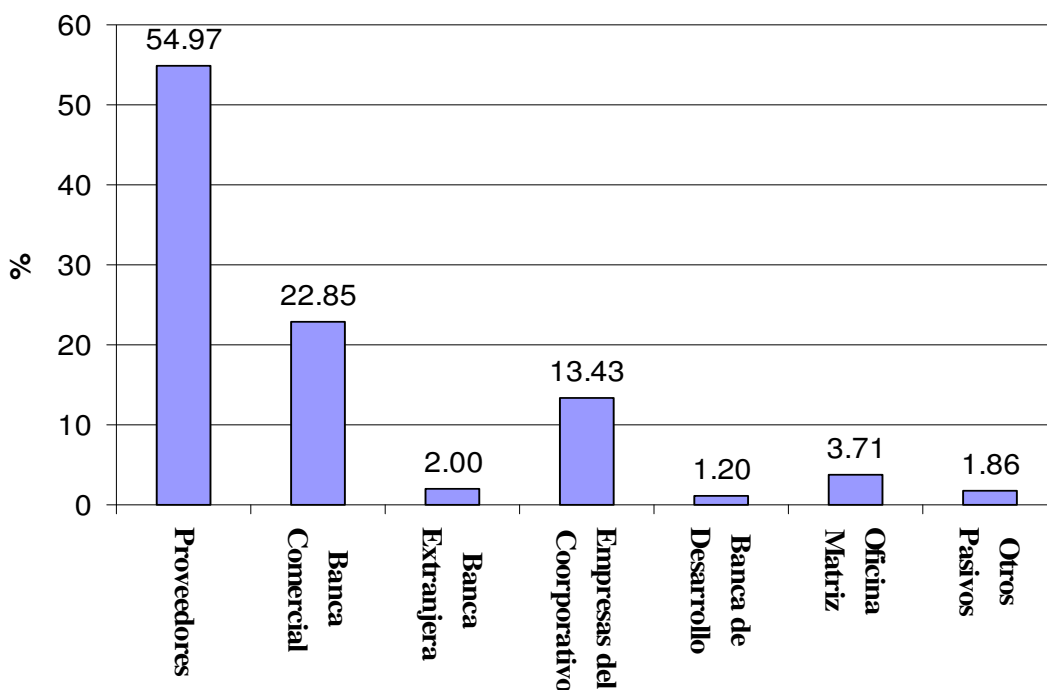
Algunas Uniones de Crédito optan por hacer rebajas en la tasa de interés que cobran en todos o en ciertos tipos de préstamos, cuando por experiencia consideran que esto es preferible a la amortización de intereses.

III.2. El financiamiento para las Pymes en México.

Como ya se apuntó en el apartado anterior las Pymes necesitan desarrollar estrategias de comercialización, estructuras administrativas y planeación para el desarrollo de las empresas; dentro de estas estrategias se encuentra el acceso al financiamiento, este es un elemento de gran importancia para la implementación de políticas de desarrollo en las empresas, pero sin embargo depende en gran medida por la oferta de crédito por entidades externas a su organización.

En este sentido, el financiamiento de las empresas puede provenir de diversas fuentes y es necesario aclarar que por financiamiento también se debe entender como una serie de facilidades para el pago o adquisición de bienes o servicios que no necesariamente impliquen el manejo de dinero o papel moneda.

Gráfico No.1. Fuentes de financiamiento para las empresas en México (promedio para Oct.-Dic. 2008).



Fuente: Elaboración propia con datos del Banco de México.

Teniendo esto presente podemos remitirnos los resultados de la encuesta trimestral del Banco de México que sondea la problemática del financiamiento a las empresas, y que parte de sus resultados los podemos observar en el gráfico No.1, en este encuesta se



consideran siete posibles fuentes de financiamiento clasificadas como las más frecuentes e importantes para las empresas.

Primeramente se encuentran los proveedores con un 54.7%, que se erigen como la principal fuente de financiamiento, en segundo lugar se encuentran los bancos comerciales con un 22.85, y en tercero las empresas del corporativo con el 13.43%; estas fuentes representan el 90.9% del financiamiento que reciben las empresas en México; sin embargo, es de destacar que la banca comercial es superada con más del doble por los proveedores de las empresas, y que por otro lado la banca de desarrollo es la opción menos significativa ya que solo representa un 1.2% del espectro de financiamiento.

Como ya se mencionó el crédito de los proveedores se constituye como una importante fuente de financiamiento para las empresas; y esto se debe en gran parte a que tiene una relación comercial establecida con las empresas, lo cual representa una ventaja frente a las instituciones financieras respecto a elementos como: conocer la liquidez de sus clientes, su nivel de compromiso y los activos o bienes que posee.

La tercera fuente de financiamiento representada por “empresas del corporativo”, son una alternativa muy exclusiva y cerrada, ya que las empresas necesitan ser parte de un grupo de empresas, y en este sentido se puede percibir el financiamiento como un beneficio mutuo entre las empresas que otorgan el crédito y las empresas que lo reciben.

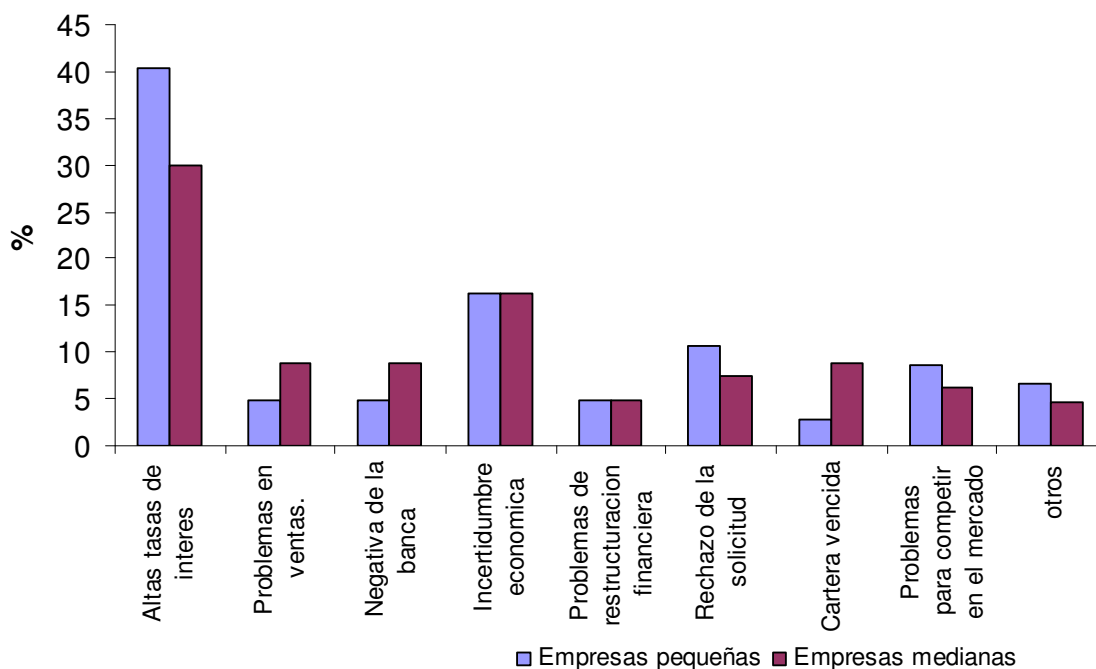
El acceso al financiamiento por este medio tiene la característica de estar destinado a desarrollar o mejorar a las empresas que representan un beneficio directo para el que otorga el crédito.

Para el caso del “crédito bancario” existe una serie de obstáculos para otorgar crédito a las Pymes; entre estos obstáculos se destacan las dificultades para cumplir con los requisitos planteados por los bancos para otorgar el financiamiento (balances, garantías, informes comerciales, proyección de flujos de fondos, entre otros.) y por supuesto la informalidad con la que las propias Pymes llevan adelante su actividad.

Por lo tanto se puede resumir que los proveedores como las empresas del corporativo se establecen como importantes fuentes de financiamiento dada la cercanía y relación constante con los demandantes del crédito, es decir existe una relación de confianza, una mejor estimación del riesgo que se asume y en algunos casos existe un beneficio mutuo, ya que los proveedores pueden colocar más mercancías e incrementar sus ventas y por su parte las empresas del corporativo pueden verse beneficiadas por mejores servicios e incrementos en su productividad.

En ambos casos es de notar que ya existe una relación previa a la solicitud del crédito, lo cual reduce las posibilidades de una negativa de financiamiento; esto no ocurre con la banca comercial y genera una problemática que determina las posibilidades de financiamiento por la falta de confianza, o una mala estimación del riesgo.

Gráfico No. 2. Razones por las que las empresas no utilizaron el Crédito Bancario (Abril - Junio 2008).



Fuente: Banco de México; Encuesta coyuntural del mercado crediticio.

En el gráfico No.2, se observan los resultados de la encuesta del Banco de México sobre las razones por las que las empresas no utilizan el crédito. En esta encuesta los empresarios plasmaron como principal limitante, las “altas tasa de interés” para el uso de un crédito, y en segundo término consideraron la “incertidumbre económica”.

Ante estas dos respuestas podemos establecer que existe un gran recelo y precaución para contratar un crédito bancario. Primeramente por que la percepción sobre las “altas tasas de interés” incide de manera directa en la búsqueda de otras alternativas que se consideran más accesibles; en segunda instancia es de reconocer que si las empresas no tienen certeza sobre el costo de los financiamientos, resulta muy razonable que los empresarios consideren que un entorno económico negativo puede incrementar aún más las tasas de interés, convirtiendo el crédito en un lastre para las empresas y no en un detonador de su desarrollo.

Bajo este análisis se observa que tanto para las pequeñas y medianas empresas la “incertidumbre en el entorno económico” tiene el mismo nivel de importancia con el 16.3%. Para la percepción sobre las “altas tasas de interés” como una limitante, se observa un sesgo ya que el 40.4% de las pequeñas empresas consideró a las tasas de interés como una limitante, mientras que para las empresas medianas este indicador se reduce a 30%. La lectura de estos indicadores nos dicen que existe una diferenciación del uso del crédito asociado al tamaño y el riesgo que pueden asumir las empresas.



Por supuesto el tamaño influye en la disponibilidad y en el financiamiento del crédito para las empresas debido, por una parte, a que los costos fijos de los préstamos (los cuales se relacionan a la evaluación, supervisión, y cobro) repercuten con mayor intensidad en aquellas empresas de menor tamaño. En este sentido es importante puntualizar que la contratación de un crédito no solo implica evaluar la tasa de interés, generalmente los créditos tienen un costo por investigación de historial crediticio, una comisión por apertura de crédito y en ocasiones es requisito contratar un seguro.

Todos estos costos se van asumiendo durante el proceso de contratación del crédito, de tal forma que en la encuesta no se plantea una pregunta en relación al costo global del financiamiento, por lo que es probable que en las respuestas de las empresas sobre las altas tasas de interés estén considerando los costos fijos del crédito.

De esta forma se hace evidente que existe un gran segmento de empresas que no se acerca a la banca para obtener un financiamiento, ya que consideran muy altos los costos o las tasas de interés.

Desde otro ángulo y retomando el argumento sobre la incapacidad de las empresas para cumplir con los requisitos de la banca, nos encontramos con dos indicadores; la negativa de la banca para otorgar el crédito y rechazo de la solicitud.

En estos casos las limitantes se derivan de un estudio o evaluación de las empresas para ser sujetos de crédito. Los resultados de esta evaluación pueden determinar insuficiencia de capital en el negocio, falta de documentación de las ganancias establecidas (estados financieros), un historial de pagos lentos o retrasados; o la insuficiencia de colateral³⁰.

Algunas de estas características, como la insuficiencia de capital o de colateral, así como la falta de liquidez son propias de las Pymes, de hecho estas condiciones son las determinantes de su necesidad de financiamiento. Derivado de esto, se puede establecer que los requerimientos de la banca y el perfil de las Pymes son mutuamente excluyentes.

En este sentido los resultados de la encuesta del Banco de México son reveladores; ya que se puede marcar claramente una posición sobre las razones por la que no se obtuvo o solicitó un crédito bancario, como se puntualizan a continuación:

Incapacidad para cumplir con los requisitos de la banca:

- Negativa y rechazo de solicitud de crédito a pequeñas empresas 15.4%.
- Negativa y rechazo solicitud de crédito a medianas empresas 16.3%.

Financiamiento no rentable:

- Empresas pequeñas que no solicitaron crédito por las altas tasas de interés 40%.
- Empresas medianas que no solicitaron crédito por las altas tasas de interés 30%.

³⁰ Activos que sirven como garantía del pago de los intereses y amortización de una deuda financiera.



Bajo los parámetros de la incapacidad para cumplir con los requisitos de la banca, contra una percepción de un financiamiento no rentable, se revela una diferencia entre 13 y 25 puntos porcentuales. Esto significa que la proporción en que la banca rechaza a las Pymes como sujetos de crédito, se queda muy por debajo de la medida en que las Pymes rechazan a la banca comercial como fuente de financiamiento.

Por lo tanto el problema del crédito y financiamiento a Pymes, se encuentra fincado en una marcada percepción de los empresarios por considerar muy altas las tasas de interés bancario.

En este sentido se observa que las empresas obtienen el financiamiento de alternativas más cercanas a su actividad empresarial e incluso directamente relacionada a ella, tales como los proveedores y las empresas del mismo corporativo, que son las fuentes de financiamiento que han sostenido a las empresas.

Ambas circunstancias se derivan de una misma cuestión, la falta de oferta de crédito por parte de la banca comercial hacia las empresas, el cual esta motivada por una mala evaluación del riesgo y una consecuente falta de confianza.

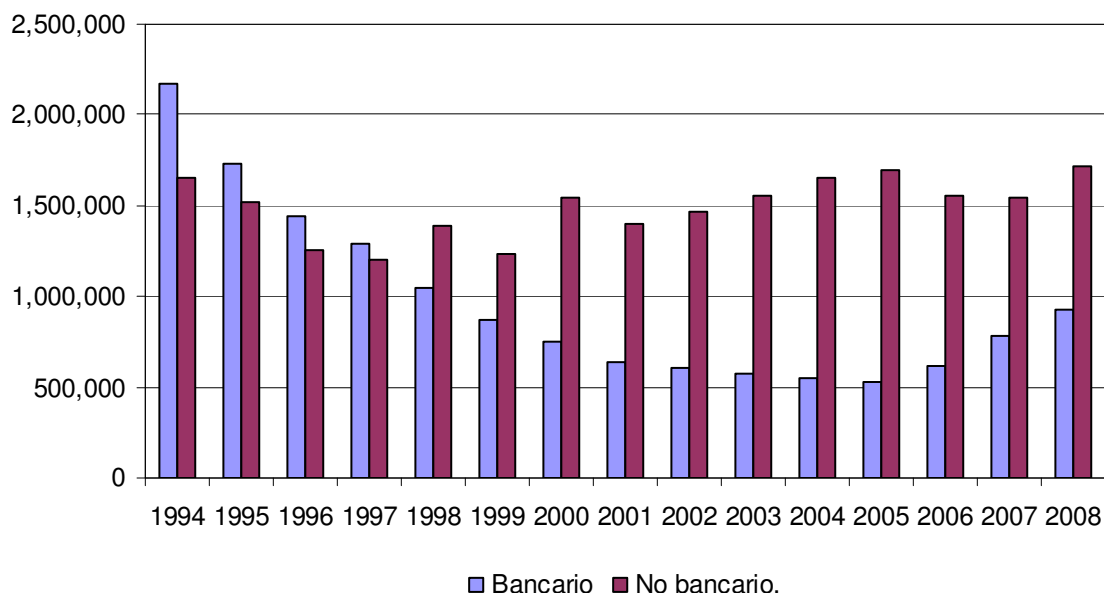
Esta problemática no es realmente nueva, la falta de oferta crediticia es un problema que se acentuó desde 1994. Haciendo un poco de historia, en 1994 México experimento una fuerte crisis, lo cual se tradujo en una devaluación de la moneda nacional y una alza en las tasa de interés internas.

Esto golpeo severamente al los bancos aumentando significativamente su cartera vencida así como sus pasivos, la banca tenia contratada gran parte de su deuda denominada en moneda extranjera y a tasa variables. Por ello, la devaluación y la subsecuente alza en las tasas de interés agravaron la situación financiera de los bancos.

Como resultado de la crisis, los bancos disminuyeron su derrama de crédito al sector privado. “Así, el saldo del crédito total se redujo 20.9 por ciento de 1994 a 1996. Es importante mencionar que los bancos no reactivaron su oferta de crédito cuando la economía entró en un proceso de recuperación en 1996. Ese año, el PIB creció 5.1 por ciento en términos reales, mientras que el crédito total cayó aproximadamente 14 por ciento”³¹.

³¹ Aportela Rodríguez, Fernando, *Efectos de los ciclos de crédito en México sobre la tasa de ahorro de los hogares, 1989-1996*, Banco de México, Dirección General de Investigación Económica, 2001.

Gráfico No.3. Crédito bancario y no bancario otorgado a las empresas en México (saldos en millones de pesos constantes de Abril de 2009).



Fuente: Servicio de estudios económicos BBVA, Observatorio bancario, 8 junio de 2009.

En este sentido el sector empresarial se vio severamente afectado, puesto que la banca canalizo recursos por 2,171,000 millones de pesos en 1994, pero esta cifra fue disminuyendo dramáticamente hasta diciembre del 2005 donde solo se otorgaron créditos por 527,000 millones de pesos, como se puede verificar en el gráfico No. 3; además, se observa que para los años siguientes y hasta diciembre de 2008 existe una leve recuperación que culmina con 921,000 millones de pesos, sin embargo, esta recuperación no ha logrado tener los niveles de 1994, ya que este financiamiento solo representa el 42% de los créditos que se financiaban en '94.

Por el contrario, podemos notar que el crédito no bancario (compuesto por la oferta de las Arrendadoras, Sofoles, Uniones de Crédito y en general por las Organizaciones Auxiliares del Crédito) ha logrado una sólida participación como alternativa de financiamiento y de hecho ha logrado captar una mayor proporción del mercado crediticio dejando claramente de lado el mito sobre la incapacidad de las Pymes de ser sujetos de crédito, así estas instituciones pasaron de administrar 1,647,000 millones de pesos en 1994 a 1,713,000 millones de pesos en 2008, lo que significa una tasa de crecimiento del 4%.

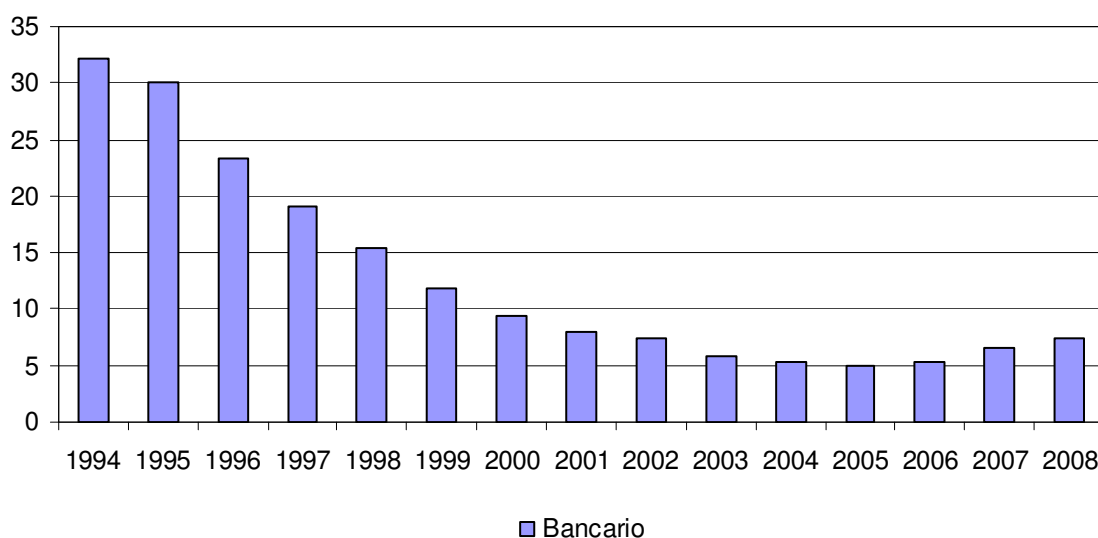
Si bien estas instituciones no tuvieron un crecimiento importante han logrado mantenerse por encima de la banca comercial.

Como ya se cito la economía en general se recupero después de la crisis, pero no así el crédito bancario, la relación entre el PIB y el crédito otorgado demuestra claramente que este hecho es innegable en el gráfico No.4. En este gráfico se establece una relación porcentual del crédito otorgado como proporción del PIB, con lo cual se observa que dicha

proporción paso de representar el 32.2% en 1994 a solo el 7.5% en 2008, una reducción de 24.7 puntos porcentuales.

Evidentemente el crédito bancario después de 1994 se ha reducido comparativamente con respecto al crédito otorgado por entidades financieras no bancarias, pero además se comprueba que ha reducido su participación como herramienta del desarrollo económico puesto que su participación con financiamiento a las empresas como proporción del PIB se ha reducido drásticamente.

Gráfico No. 4. Crédito bancario otorgado a empresas como proporción del PIB.



Fuente: Servicios de estudios económicos BBVA, Observatorio bancario, 8 junio de 2009.

Por lo tanto si bien la crisis de 1994 afectó a todo el país, la economía se comenzó a recuperar en los años siguientes a ella, pero no así el crédito bancario para las empresas. Todo indica que la banca asumió una política de restricción crediticia como una estrategia, como una forma de reducir su riesgo crediticio y canalizarlo a otros sectores más rentables, afectando especialmente a las Pymes dada la falta de confianza hacia este segmento empresarial.

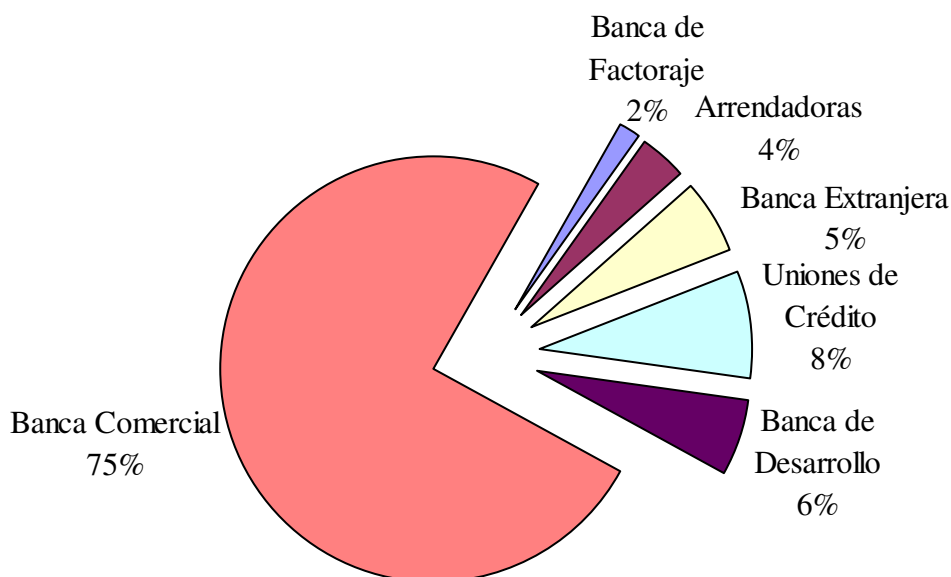
En palabras de Rocío Garay, directora de Productos de Crédito Empresariales de Scotiabank Inverlat, refiriéndose al crédito otorgado a las Pymes expresa: “el segmento es diferente y tiene un poco más de riesgo. Las estadísticas indican que más o menos entre 70% y 80% de los nuevos negocios pequeños no subsiste. Entonces, financiarlos implica un mayor riesgo que hacerlo con una compañía establecida hace 10 o 20 años”³². Desde este punto de vista se reconoce que las Pymes representan un mayor riesgo, pero también deja claro que no existen esfuerzos reales por considerar a las Pymes como sujetos de crédito de la Banca Comercial.

³² Mundo Ejecutivo, “30% de las PYMES se financian en la banca”. Disponible en: <http://ejecutivo.mundoejecutivo.com.mx>

III.2.1. Las Uniones de Crédito como alternativa de fondeo para Pymes.

El crédito bancario para Pymes en México es reducido, y la oferta a este segmento de empresas, a percepción de los propios empresarios está condicionado a garantías muy estrictas, las tasas de interés para obtener financiamiento son altas. Bajo este panorama es que han surgido alternativas de financiamiento no bancarios. Las Uniones de Crédito representan una de estas alternativas y como ya se analizó en apartados anteriores tienen una gran diversidad de productos financieros para el apoyo de sus socios.

Gráfico No.5. Origen del crédito otorgado al sector manufacturero en México (porcentaje de empresas para 2008).



Fuente: Elaboración propia con datos del Banco de México.

En este sentido la relevancia que comienzan a obtener las Uniones de Crédito en comparación con otros intermediarios financieros y frente a la Banca de Desarrollo, permite sustentar expectativas positivas de desarrollo. El gráfico No.5, se hace evidente la importancia que están ganando las Uniones de Crédito para financiar a las Pymes.

En este mismo gráfico se puede observar que las Uniones de Crédito son parte importante para canalizar recursos financieros, puesto que son la segunda opción de financiamiento del sector manufacturero con una participación del 8%, si bien es cierto que están muy atrás con respecto a la participación de la Banca Comercial que cubre el 75%, destaca que las Uniones de Crédito superan la participación de la Banca de Desarrollo que solo cuenta con el 6%.

Asimismo se observa que las otras opciones de financiamiento como la Banca Extranjera que representa el 5%, la Banca de Factoraje con 2% y las Arrendadoras con 4%,



estas son opciones que se encuentran en la prestación de servicios sumamente especializados y por lo tanto no tienen muchas posibilidades para resolver las necesidades de las Pymes.

Por ejemplo, el Factoraje Financiero implica llevar un buen control contable de la empresa, en especial de las cuentas por cobrar, y por su parte la Banca Extranjera está asociada principalmente a operaciones de comercio exterior. Estos son aspectos que se encuentran generalmente como limitantes para las Pymes, ya que están relacionados con un nivel de operaciones que se encuentra fuera del campo de acción de las Pymes.

En este sentido las Uniones de Crédito ofrecen a sus socios los servicios de arrendamiento financiero y el factoraje; la diferencia es que las Uniones de Crédito también ofrecen la mayoría de los créditos que ofrece la Banca Comercial, de tal forma que las Pymes pueden comenzar con financiamientos pequeños y tradicionales, así cuando requirieran de servicios financieros especializados, ya cuenten con un historial crediticio que las respalde, facilitando el acceso a más servicios. Esto significa que las Pymes que pertenecen a una Unión de Crédito pueden encontrar de forma pronta y oportuna un esquema de financiamiento acorde a sus necesidades o proyectos.

Por su parte, las Uniones de Crédito frente a la Banca Comercial, tienen una operación competitiva con respecto a los costos del crédito que otorgan. En el siguiente cuadro podemos observar a 10 de los bancos más importantes de México, así como el costo de sus esquemas de financiamiento para Pymes, mismos que se comparan contra dos organizaciones de representación de Uniones de Crédito, Unicrece³³ y el Consejo Mexicano de Uniones de Crédito³⁴.

³³ Unicrece es un fideicomiso creado por la Secretaría de Economía y las Uniones de Crédito.

³⁴ El Consejo Mexicano de Uniones de Crédito es un organismo que representa a 36 Uniones.

Cuadro No.2. Comparativo de productos financieros para Pymes.					
Institución	Producto	Monto (pesos)	Plazo	Tasa ³⁵	Comisión
BANAMEX	Crédito revolvente	Hasta 2.7 mill.	Línea abierta	TIIIE ³⁶ + 11.4	1%+ IVA
BANCA AFIRME	Crédito Pyme capital de trabajo	Desde 100 mil hasta 2 mill.	36 a 60 meses	TIIIE + 8 ó FONDEO + 8	Sin comisión
BANCA AFIRME	Crédito Pyme activo fijo	Desde 100 mil a 3.4 millones	36 a 60 meses	TIIIE + 8 ó FONDEO +9	Sin comisión
BANCA MIFEL	Mifel Pyme capital de trabajo	Desde 50 mil a 900 mil udis	Hasta 36 meses	TIIIE + 8	1% del monto
B. AZTECA	Micro crédito	50 mil	6 meses	12%	Sin comisión
BANORTE	Crediaactivo	Hasta un millón	Hasta 18 meses	TIIIE + 12	No
BANCOMER	Tarjeta negocios	50 mil a 250 mil	12 meses	TIIIE + 15	2%
BANCOMER	Capital de trabajo negocios	De 50 mil a 250 mil	De 12 a 48 meses	TIIIE + 11	Apertura 2.5%
HSBC	Crédito a negocios	Desde 10 mil hasta 250 mil	Hasta 18 meses	FIJA 25% A 27%	Sin comisión
SERFIN	Crédito ágil	50 mil a un mill.	12 meses	TIIIE + 10 A TIIIE +15	1.5% del monto
INVERLAT	Scotia Pyme	De 100 mil pesos a 900 mil udis	Indeterminado	TIIIE + 8.4	Incluida en la tasa de interés
CONSEJO MEXICANO DE U.C.	Fondo de garantía Conunion.	De 30 mil a 150 mil	Plazo hasta 36 meses	TIIIE +10 ó TIIIE+12	1 a 2 % del monto
UNICRESE	Credipyme Unicrese	De 30 mil a 250 mil	Plazo hasta 36 meses	TIIIE + 12	1 a 2 % del monto

³⁵ La tasa de interés se compone por la TIIIE + los puntos porcentuales que determina cada banco en función de sus rendimientos.

³⁶ La TIIIE es la Tasa Interbancaria de Equilibrio, y es un indicador del costo del dinero que establece el Banco de México.



Fuente: www.eluniversal.com.mx/graficos/pymes_02/pymes.html, Enero 2009.

En este cuadro podemos establecer que existe una amplia gama de esquemas de financiamiento con características muy diversas entre las que se pueden destacar las siguientes:

- Los financiamientos mínimos van desde 10 mil pesos con la línea de crédito a negocios que ofrece HSBC, aunque también está el esquema de Banamex que no tiene establecido un límite mínimo para otorgar crédito.
- El monto máximo a financiar es de 3.4 millones de pesos que ofrece Banca Afirme para la adquisición de activo fijo. Otros cuatro bancos ofrecen entre un millón y 2.7 millones de pesos.
- Los plazos pueden ser indeterminados y revisables anualmente, pero los periodos más frecuentes están determinados a 12 meses y a 36 meses. Y donde el periodo más corto es el de Banco Azteca con 6 meses y los más prolongados son de hasta 60 meses de Banca Afirme.
- Las tasas más bajas son las de Banca Mifel TIIE +8, las tasas más altas son las de HSBC con el 27%. Aunque en el primer caso es de entender que existe un margen de volatilidad y en el segundo caso las tasas son completamente fijas.
- Las comisiones son muy variadas y van desde un porcentaje del monto autorizado, que se encuentra entre el 1% y el 2%. También hay esquemas sin comisión y esquemas que tienen el costo de la comisión incluido en la tasa de interés.

Ante estos datos comparativos podemos establecer que el esquema de financiamiento de Unicrecese y el fondo de garantía Conunion, son bastante competitivos, dados los siguientes resultados:

- El monto mínimo a financiar por Unicrecese y Conunion es de 30 mil pesos, y aunque este tope no es el más bajo, si se encuentra por debajo de la media de la banca que es de 50 mil pesos. Por lo tanto los esquemas de Unicrecese y Conunion resultan accesibles a un mayor número de empresas pequeñas.
- El monto máximo a financiar se revela como un punto débil para el esquema de Unicrecese y Conunion puesto que es de solo 250 mil pesos, y de 150 mil pesos respectivamente; mientras que algunos de los bancos superan el millón de pesos (Banamex, Banorte, Serfin y Banca Afirme). Para el resto de los bancos el monto máximo a financiar tiene un promedio de 250 mil pesos, lo que coloca a Unicrecese dentro de este rango.
- El plazo que ofrecen Unicrecese y Conunion, es bastante competitivo con 36 meses, lo cual significa que se encuentra dentro del rango promedio manejado por la banca comercial.



- La tasa de interés que se manejan en Unicrese es de TIE +12; Conunion maneja TIE +10 y TIE +12; lo cual se encuentra cerca de la media bancaria ya que las tasas van de TIE +8 a 27% (fija). Sin embargo es de destacar que las tasas de Conunion son más bajas que algunos esquemas de financiamiento de bancos muy importantes como Bancomer y Serfin que cobran tasas de TIE +15.
- Las comisiones de Unicrese y Conunion son similares a las de la banca, ya que manejan los mismos porcentajes que son de entre el 1% y el 2% sobre el monto autorizado.

En general se puede concluir que los costos por asumir un crédito con la Banca Comercial o con las Uniones de Crédito, son muy similares. Las tasas de interés se encuentran el mismo rango y los plazos son muy competitivos.

El problema radica en que la Banca Comercial tiene políticas restrictivas de crédito, prácticas que no están reconocidas oficialmente, pero que se traducen en estadísticas reales que cuantifican este hecho, tal como ya se demostró al observar la reducción del crédito a las empresas a partir de 1994 y que por el contrario la existencia del crédito por otros medios no bancarios se ha sostenido.

Con estos datos se hace evidente que existe un problema de confianza hacia las Pymes por parte de la Banca Comercial, pero también se hace notar que es necesario prestar atención a las entidades no bancarias o instituciones auxiliares del crédito, como las Uniones de Crédito para que se desarrollen y cumplan en mejores condiciones el trabajo que la Banca Comercial ha dejado de realizar.



CAPÍTULO IV

La cooperación como estrategia de desarrollo para las Pymes.

Las Pymes convergen en un mercado al igual que las grandes empresas, y donde la simple oferta de bienes no puede, ni es suficiente para competir en un mercado. En este sentido los costos de producción y los convenios con otras empresas son fundamentales.

Las empresas se agrupan, forman alianzas y realizan proyectos en conjunto. Por lo tanto es necesario comprender y analizar las causas que originan dicha cooperación empresarial; para las Pymes esto es un factor de supervivencia y justifica la existencia de las Uniones de Crédito, ya que estas representan una alternativa para fortalecer competitivamente a las Pymes.

IV.1. Las transacciones.

Para las Pymes, las operaciones del mercado se realizan en función de los usos y costumbres de su medio (es decir de un mercado de competencia local que implica menores volúmenes de capital y menor exigencia o control de las transacciones, donde muchas operaciones o transacciones son realizadas bajo palabra y sobre la confianza que se construye con el paso de los años).

Sin embargo, cuando se realizan transacciones con mayor inversión es necesario recurrir a normas que reglamenten las operaciones, posibiliten realizar las transacciones, y reducir el riesgo que conllevan. Esto sin duda es un terreno que resulta muy desventajoso y riesgoso para las Pymes dada la falta de experiencia al suscribir contratos u operaciones comerciales.

Por lo tanto, resulta necesario comprender las bases de estos riesgos que se originan en la necesidad de concurrir a los mercados para adquirir insumos y también para venderlos; es decir llevar a cabo transacciones dentro de un mercado no solo como oferentes, sino también como demandantes.

En este sentido la materialización de una transacción a través del mercado se puede distinguir por tres etapas:

- 1) Las partes buscan información sobre los oferentes o demandantes, las características de los productos y otros puntos de interés para una mejor elección.
- 2) La segunda etapa la constituye la negociación de ambas partes (comprador-vendedor) para acordar las prestaciones y contra prestaciones a la que cada parte se compromete.
- 3) En la tercera se producen los efectos del acuerdo y ambas partes vigilan y exigen el respectivo cumplimiento de los compromisos pactados.

Este proceso por las que atraviesa una transacción implica el desarrollo de estrategias, tiempo, conocimientos legales o especialistas para realizar acuerdos. Todo esto implica, definitivamente un costo (monetario y de oportunidad) por la gestión y término de las



transacciones. Estos costos pueden ser internos o externos según la naturaleza de la operación y atendiendo a las necesidades de las empresas.

IV.1.1. Los costos de transacción.

Algunos enfoques sobre la problemática de las Pymes nos llevan a estudiar el ambiente institucional³⁷ en que estas se desenvuelven, comprender cuales son las restricciones que obstaculizan su emergencia y desarrollo, e identificar los costos más importantes que enfrentan, pues los análisis al respecto indican que los costos de transacción son determinantes en su estructura de costos.³⁸

Los costos de transacción explican gran parte del comportamiento de las empresas, su resurgimiento y su expansión. Las razones que explican la existencia de costos de transacción tienen que ver con la obtención de información sobre los bienes que se intercambian, la definición de la propiedad de los mismos, el tamaño del mercado, hacer cumplir acuerdos y contratos, las actitudes oportunistas de algunos agentes sociales, la ideología, la percepción acerca de la contraparte con quien se intercambia, ya sea gobiernos, empresas y clientes.

Las condiciones de información incompleta, la inseguridad en la definición de derechos de propiedad, obligar a cumplir contratos y otros riesgos, generan costos de transacción que alcanzan magnitudes muy importantes y obligan a las empresas a asumir diversos comportamientos y modos de organización.

Estos costos de los contratos se pueden establecer en tres vertientes que son fundamentales:

El oportunismo: “El comportamiento oportunista se refiere a la revelación incompleta o distorsionada de la información, especialmente a los esfuerzos premeditados para equivocar, distorsionar, ocultar o confundir, deja claro que los agentes humanos no cumplirán confiablemente sus promesas y violarán “letra y espíritu” de un acuerdo, cuando así convenga a sus intereses”³⁹.

Esto se resume al hecho que una de las partes de una transacción tiene información superior con respecto a su contraparte permitiendo ingresos extraordinarios por un lado y un claro incremento de los costos por el otro.

Los contratos completos: Un contrato completo es aquel mediante el cual se detallan todas las contingencias de una transacción, renovación o falta a los acuerdos, cubriendo todos los ángulos y minimizando el riesgo de la operación. Pero dada su manufactura es demasiado tardado y costoso para concretarse.

³⁷ Para Williamson las instituciones son reglas políticas, sociales y legales que establecen las bases para la producción, el intercambio y la distribución.

³⁸ Mungaray, Alejandro y Martín Ramírez (coord.), *Lecciones de Microeconomía para Microempresas*, México, Universidad Autónoma de Baja California, 2004. Pág.33

³⁹ Williamson, O. (1985). *Las Instituciones Económicas del Capitalismo*, F.C.E., México, 1989, Pág. 58.



Los contratos incompletos: Contrato que aborda los aspectos más comunes y frecuentes que determinan una transacción, puede que no se contemplen imprevistos o que sucedan peculiaridades, pero este tipo de contratos posibilitan la realización de los contratos en un menor tiempo.

Finalmente las transacciones definen el tipo de contrato o de responsabilidades en función al tiempo que estas se prolonguen. Sin embargo, podemos destacar concretamente dos tipos de transacciones:

- Los ex – ante, que son aquellas transacciones realizadas antes de la entrada en operaciones y ventas de la empresa, tales como el estudio de mercado, análisis de proveedores, búsqueda de con quién negociar, patentes, regulaciones, entre otros.
- Los ex-post, que se relacionan con los costos de instalación y operación, de la estructura de gobernación a la que se asigna el monitoreo y a la que se canalizan las disputas; los costos de regateo originadas por los ajustes (o su ausencia), y los costos de aseguramiento de los compromisos⁴⁰.

Así, los costos ex ante están relacionados con la redacción, negociación y salvaguardas del acuerdo y los ex post incluyen costos de administración por disputas legales y costos de aseguramiento de compromisos.

Los contratos definen fuertemente la planeación y estrategia que asumen las empresas, ya que si bien todas las transacciones implican un costo también representan oportunidades: concretamente dotan de certeza y minimizan el riesgo de una transacción.

Esto significa que las empresas tienen que decidir entre asumir compromisos dentro de una esfera de mercado informal o someterse a una operación institucional mediante un contrato, en ambos casos bajo la observación de sus costos y beneficios esperados.

Un claro ejemplo de la determinación de asumir los costos de transacción se genera cuando una gran empresa necesita de los servicios especializados de otra. Las empresas no realizarán cambios, adecuaciones e inversiones para satisfacer las necesidades de su cliente si no existe de por medio un contrato a largo plazo que le garantice la recuperación y rentabilidad de su inversión; esto sin embargo, genera u origina cambios de una operación contractual competitiva a lo largo del tiempo en operaciones del tipo “monopolio bilateral”.

El proveedor tiene las herramientas y el capital humano para satisfacer las demandas del cliente, originando una clara diferencia con el resto de los proveedores que no cuentan con la infraestructura necesaria o mejor dicho la especialización para atender las demandas del cliente.

⁴⁰ Williamson, O. (1985). *Las Instituciones Económicas del Capitalismo*, F.C.E., México, 1989, Pág. 57.



El poder que obtiene cada una de las partes puede originar conflictos y disputas en cuanto al cumplimiento de los convenios ya que entre más se prolongue la relación de intercambio, es más probable que las condiciones del entorno económico cambien y se pretenda renegociar o imponer nuevos puntos que no fueron considerados al inicio de la operación.

Por lo tanto, se corre un alto riesgo a que las empresas sean rehenes de los proveedores y tengan que sujetarse a incrementos de precios, pago de costos administrativos, de logística o financieros.

Por otro lado los proveedores pueden mostrar renuencia a realizar inversiones, por que depender de un solo cliente es altamente riesgoso, ya que si este no cumple con los acuerdos, como el volumen de la compra, pagos puntuales o renovación del acuerdo, los proveedores pueden asumir grandes pérdidas o sacar muy poco provecho de sus inversiones dada su alta especialidad.

Estas circunstancias motivan fuertemente a internalizar operaciones y servicios, buscando con ello evitar las condiciones de mercado y reducir los costos de transacción.

IV.2. Transacciones fuera del mercado.

Como ya se ejemplifico en el apartado anterior las inversiones específicas transforman las condiciones competitivas en que inicialmente, podía realizarse una transacción y ligan a ambas partes en una relación cercana al monopolio, bien de oferta, de demanda o bilateral.

Esto aumenta considerablemente los costos de negociación y de administración del acuerdo a través del mercado. “En la vida real se observa que a menudo, las transacciones que exigen fuertes inversiones muy específicas a ella (a la empresa), suelen realizarse en el interior de una misma empresa, lo que supone sustraerlas al gobierno del mercado”.⁴¹

Como se observa las operaciones comerciales se hacen cada vez más complejas en cuanto crece el monto de la transacción. Las empresas realizarán sus transacciones respecto a un bien o servicio, interna o externamente, dependiendo del comparativo de costos de transacción de cada alternativa.

Si los costos de transacción entre proveedores y usuarios superan a los de producir dentro de la empresa, se provoca un proceso de integración vertical, dando lugar al fenómeno de internamiento de actividades independientes dentro de las firmas.

Estos aspectos fundamentan la presencia de las Pymes dentro del mercado, ya que como se puede observar los costos de transacción determinan fuertemente las decisiones de las empresas; principalmente para asumir estrategias que pueden sustraer al gobierno del

⁴¹ Serra Ramoneda Antoni, *La empresa: análisis económico*, Universitat Atònoma de Barcelona, Labor, 1993. Pág. 20.



mercado el suministro de sus insumos y servicios, reduciendo el mercado para las Pymes ó incorporándolas de forma indirecta a sus procesos productivos.

De esta forma observamos dos efectos resultantes; por un lado tenemos la integración vertical de los procesos en la gran empresa y por otro lado tenemos los llamados outsourcing o servicios especializados como resultado de empresas grandes que decidieron desincorporar departamentos o procesos auxiliares de su principal objetivo de producción.

Estas estrategias empresariales son objeto de regulación y control por parte del estado con la finalidad de que no vulneren la competencia y el desarrollo de una economía. Sin embargo, y en general las empresas recurren a la fusión, compra y prácticas desleales de competencia para sacar del mercado a empresas rivales o expandir su presencia dentro del mercado.

Ante estas circunstancias resulta natural la conformación de grupos empresariales que buscan de una forma u otra ejercer el dominio de su sector o defenderse de los embates de la competencia.

IV.3. Desarrollo de los grupos empresariales en México.

Derivado de lo anterior podemos establecer que los grupos se conforman para reducir sus costos de transacción y obtener tratos preferenciales; al mismo tiempo que estas agrupaciones resguardan su existencia en el mercado ante amenazas competitivas de empresas rivales.

Los grupos empresariales representan por lo tanto una alternativa de desarrollo y de sobrevivencia competitiva, por lo cual es importante comprender los mecanismos que originaron su existencia.

En este sentido los grupos del sector privado en México se han formado, comúnmente, por la actividad empresarial de un individuo o familia que tuvo éxito en sus actividades comerciales, industriales, bancarias o agrícolas. El desarrollo de cualquiera de estas actividades les permitió atraerse capital de otras familias o individuos, ligados por relaciones de “confianza interpersonal”. En esta forma, se reunió y movilizó el capital que un individuo o una familia sola no hubiera podido reunir.

Al aumentar sus recursos de capital, el grupo emprendió nuevas actividades buscando integrarse tanto horizontalmente como verticalmente, o bien en actividades productivas y de inversión muy diversificadas. En aquellos grupos que se requerían importantes volúmenes de capital se allegaron recursos por distintos medios, entre los cuales podríamos mencionar los siguientes:

- Estableciendo bancos o financieras con el fin de obtener recursos externos.
- Cediendo parte de sus acciones a grandes instituciones bancarias o financieras, con el objeto de contar con líneas de crédito preferenciales, y otras veces para obtener



respaldo financiero de instituciones extranjeras, de proveedores nacionales o internacionales.

- En casos de escasez de financiamiento, mediante actividades de fácil y redituable obtención de capitales, como las actividades comerciales, la construcción y las inmobiliarias urbanas.
- En cierta etapa de su desarrollo, asociándose con el capital extranjero o en un número menor de cosas con el Estado.

Cuando en las actividades complementarias se propició la creación de otras empresas, algunos inversionistas nacionales se asociaron al capital extranjero directamente a través del uso de licencias, patentes o marcas internacionales. Con ello lograron expandir todavía más el número de sus empresas, aunque a riesgo de ver reducido su control sobre la producción y la propiedad.

De tal modo que en las ramas de la industria donde predominan las firmas nacionales aparecen los grupos industriales, con el objeto de mantener una situación de predominio en la producción.

No obstante, la fracción que controla los grupos es casi siempre la que obtiene mayores beneficios, puesto que, además de otras razones de tipo estructural, es la que cuenta con el capital, la tecnología, la administración y la acción empresarial moderna que le permiten maximizar las oportunidades que le brinda dicha política.

Finalmente esta fracción constituida por los propietarios y/o directores de los grupos económicos, no puede clasificarse como industrial, comercial, o bancaria financiera por que se encuentra localizada en todas esas actividades.

IV.3.1. Los grupos empresariales más importantes en México según la revista Expansión.

Los grupos empresariales que operan en territorio nacional, están identificados por la revista Expansión; que es una organización que da seguimiento y realiza un informe anual del comportamiento de las empresas en México.

La revista realiza una encuesta que consiste en la recopilación de información sobre nivel de ventas, activos, pasivos, capital, índices de rendimiento, nivel de empleo entre otros.

Mediante esta información la revista Expansión hace comparativos y clasifica a la empresas según su desempeño, desde el número uno hasta los quinientos. Esta clasificación también sirve para ponderar las variaciones que obtuvieron cada una de las empresas con respecto a años anteriores y tener así un panorama de avances o retrocesos dentro de la clasificación.

Con la información que hace pública la citada revista, podemos establecer que los grupos empresariales dominantes en México son 58, concentran el 50% de las ventas con respecto a las 500 empresas más importantes y que además representan a 225 empresas.

Dentro de los 58 grupos, es de destacar que 23 grupos son netamente grupos financieros y que cerca de otros 8 grupos tienen participación directa con el sistema financiero por una de sus filiales⁴².

Cuadro No.3. Principales grupos empresariales en México.			
POSICIÓN 500	GRUPO	VENTAS 2006 (Miles de pesos)	PARTICIPACIÓN % ENTRE LAS 500
	Ventas de las 500 empresas	7586473.5	100
2	América Móvil	343421.6	4.53
5	Cemex	236381.8	3.12
8	Fomento Económico Mexicano	255263.6	3.36
19	Grupo Alfa	154020.3	2.03
18	Grupo BAL	153899.3	2.03
15	Grupo Carso	167190.7	2.20
11	Grupo BBVA-Bancomer	217131.1	2.86
12	Grupo Financiero Banamex	198154.3	2.61
4	Wal-Mart de México	396488	5.23
21	Grupo Financiero Santander	134634	1.77
	VENTAS 10 GRUPOS	2256584.7	29.74

Fuente: Elaboración propia con datos de la revista Expansión (www.expansion.com).

En el cuadro No.3 se hace un resumen de los 10 grupos más importantes que forman parte de la investigación de la citada revista, y donde se puede observar que estos diez grupos concentran cerca del 30% de las ventas totales con respecto a las 500 empresas más importantes del país.

Las actividades de estos grupos pasan por las telecomunicaciones con América Móvil, el comercio de autoservicio con la trasnacional Wal-Mart, cemento y materiales con Cemex; bebidas y cerveza de Fomento Económico Mexicano; química, alimentos, autopartes y comunicaciones con las filiales del grupo Alfa; seguros, fondos de retiro, comercio departamental, siderurgia y metalurgia del grupo BAL; comercio de electrónica, construcción, comercio departamental, productos cerámicos del grupo Carso; y por último, servicios financieros de tres grupos: Banamex, Bancomer y Santander.

Estos grupos de empresas tienen el apoyo de capitales extranjeros (Banamex, Bancomer y Santander) o son parte de trasnacionales muy importantes como Wal-Mart. La rama económica de las filiales de algunos grupos es totalmente diferente una de otra, y la conformación de grupos genera barreras a la entrada de nuevos competidores.

Otro aspecto importante de los grupos es que por medio de este tipo de organización se regulan las inversiones, las utilidades y el pago de los impuestos de las diversas empresas. El grupo puede dirigir las inversiones y balancear las utilidades, transfiriéndolas

⁴² Revista Expansión, *Las 500 empresas más importantes de México 2007*. Disponible en: www.cnnexpansion.com/especiales/las-500-de-expansion-2007.



de una firma a otra mediante compras o ventas de materias primas, insumos, servicios o artículos terminados y aumentando o disminuyendo su precio según sean sus necesidades.

De esta manera, una empresa que tenga altas utilidades puede reducirlas al distribuirlas entre otras y por lo tanto pagar menos impuesto, subsidiando a las empresas menos eficientes o financiando a las que está en vías de desarrollo.

En resumen se establece que la existencia de grupos empresariales dominantes en la economía nacional, tienen participación en diversas ramas económicas de forma directa o indirecta por una de sus filiales, pero es de enfatizar que la fortaleza de las empresas radica en su pertenencia a un grupo.

Por lo tanto las empresas en general establecen acuerdos y negociaciones que les permiten tener tratos preferenciales, esto reduce significativamente sus costos de transacción y reduce la incertidumbre para realizar inversiones de gran magnitud; con lo cual las empresas competidoras se ven en desventaja, al tiempo que gran parte de las transacciones dejan de estar sujetas a la oferta y demanda del mercado.

Esto significa que las transacciones dejan de ser parte de un espacio competitivo de mercado, pasando a ser parte de las decisiones estructurales del grupo empresarial. Evitando con ello los costos de búsqueda de proveedores, la comparación de precios y la supervisión de los acuerdos.

IV.4. Las Uniones de Crédito como alternativa de cooperación empresarial.

Las estadísticas mencionadas en el apartado anterior nos indican que las empresas se agrupan y forman alianzas bajo una lógica de cooperación que les brinde algún tipo de beneficio. Por lo tanto los convenios entre empresas son decisiones que tienen objetivos concretos y son producto de evaluaciones de la planeación y de las expectativas de desarrollo.

En este sentido las empresas entran en una esfera de cooperación que está determinada por los objetivos que se pretende alcanzar asumiendo una estrategia. La definición de ambos conceptos (cooperación y estrategia) se torna importante debido a que las empresas que deciden cooperar necesitan tener muy claros estos conceptos para que el proyecto tenga éxito.

El concepto de cooperación: La cooperación se puede definir como el establecimiento de conciertos temporales o permanentes entre dos o más empresas, con el fin de obtener ventajas recíprocas mediante la búsqueda y la ejecución en común de una o varias acciones (comerciales, financieras, logísticas, tecnológicas, productivas y administrativas) que permitan alcanzar un objetivo preestablecido, de carácter general o específico, permitiendo compartir y optimizar recursos, reducir riesgos, facilitar la realización de proyectos comunes y aumentar el beneficio empresarial. Haciendo más fácilmente el alcance de dicho objetivo.



La estrategia: La estrategia es el conjunto de acciones y decisiones que tienen por objeto el cumplir una serie de objetivos para dotar a la empresa de una posición de fortaleza en los mercados en donde actúa.

Enlazando la idea de estrategia a la de la cooperación o alianza; en el sentido de considerar a la cooperación como una alternativa de crecimiento, y colocándola dentro de lo que es una decisión estratégica de la empresa, es decir, como una decisión que afecta al producto mismo y a la política de la empresa.

Se puede definir entonces que la cooperación es el establecimiento de acuerdos temporales o permanentes entre dos o más empresas dentro de una decisión estratégica, con el fin de obtener una serie de ventajas mediante la búsqueda y la ejecución en común de todas las acciones (comerciales, logísticas, tecnológicas...) que permitan alcanzar un objetivo conjunto, de carácter general o específico.

La cooperación permite por lo tanto compartir recursos, reducir riesgos y facilitar la realización de proyectos comunes. Así pues, el elemento clave, es el objetivo que marca el acuerdo de cooperación.

Para las Pymes esto resulta de gran importancia debido a que se ha establecido que las grandes empresas asumen estrategias de cooperación las cuales determinan en gran medida la oferta y demanda dentro de un mercado; limita la existencia de empresas competidoras y reduce sus costos de transacción.

Todo lo anterior representa en si obstáculos para las nuevas empresas y para las empresas en desarrollo como las Pymes, puesto que no cuentan con las condiciones para poder competir con una empresa arraigada en el mercado y mucho menos con empresas pertenecientes a algún grupo.

De estas limitantes se reconoce que las Uniones de Crédito forman una alternativa de cooperación que puede subsanar sus carencias competitivas. Por otro lado, si bien se reconoce a las Uniones de Crédito como una alternativa de financiamiento también es importante destacar que buscan el desarrollo de las Pymes con un apoyo integral.

Con esta premisa las Uniones buscan desarrollar estrategias que beneficien a sus agremiados mediante la creación de empresas que les suplan servicios, aseguradoras que minimicen los riesgos de sus inversiones y empresas que le generen valor agregado a sus productos.

Como ejemplo de las estrategias que asumen las Uniones podemos citar algunos ejemplos de Uniones Agroindustriales que operan con esquemas de cooperación estratégica bastante rentables.

Unión de Crédito Ganadero de Tabasco.

La Unión posee un esquema denominado Programa de Aparcería, bajo el cual la Unión de Crédito compra los novillos de sus asociados, aunque estos últimos son los



encargados de cuidar y engordar a los animales hasta su comercialización a través del Frigorífico y Empacadora de Tabasco.

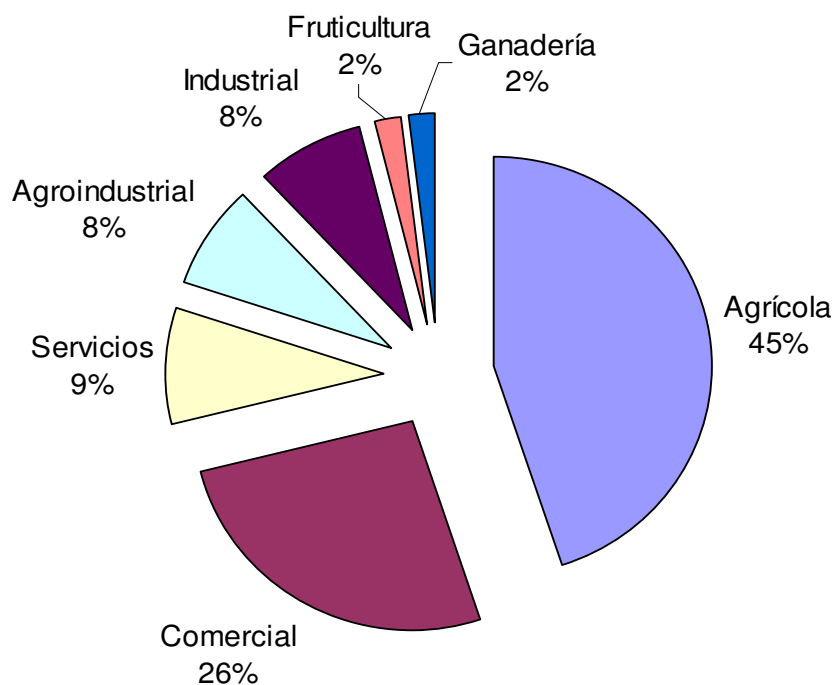
Los participantes de este programa reciben anticipadamente el costo de los novillos de acuerdo al peso y costo de mercado actual de los animales y al finalizar el proceso de comercialización reciben la totalidad del excedente resultante del anticipo, alimento, seguro, e intereses de cada concepto.

Unión de Crédito Agricultores de Cuauhtémoc (UCACSA).

La Unión de Crédito Agricultores de Cuauhtémoc se constituyó en 1994 ante la necesidad de la comunidad menonita del estado de Chihuahua de contar con su propia organización financiera.

La institución inició operaciones con un capital pagado de \$1.5 millones de pesos y 100 socios. En su totalidad cuenta con 48 colonias menonitas, las cuales corresponden a un total de 18 municipios. Las actividades de los socios se desarrollan en los sectores agrícola (45%), comercial (26%), servicios (9%), agroindustrial (8%), industrial (8%), fruticultura (2%) y ganadería (2%).

Gráfico No.6 Distribución de las actividades económicas de los socios de UCACSA.



Fuente: Fitch Ratings.



Además, los socios de UCACSA, han desarrollado un grupo de empresas hermanas con el fin de brindar un servicio integral y promover su desarrollo así como el de la región. Estas empresas son: Fondo de Aseguramiento Fortschritt A.C., Agromdesarrollo de México S.A. de C.V., Divisas y Cambios Ucacsa S.A. de C.V., Caja Ahorro Sparkasse S.C.L. y Empresa de Servicios Manitoba S. de R.L.

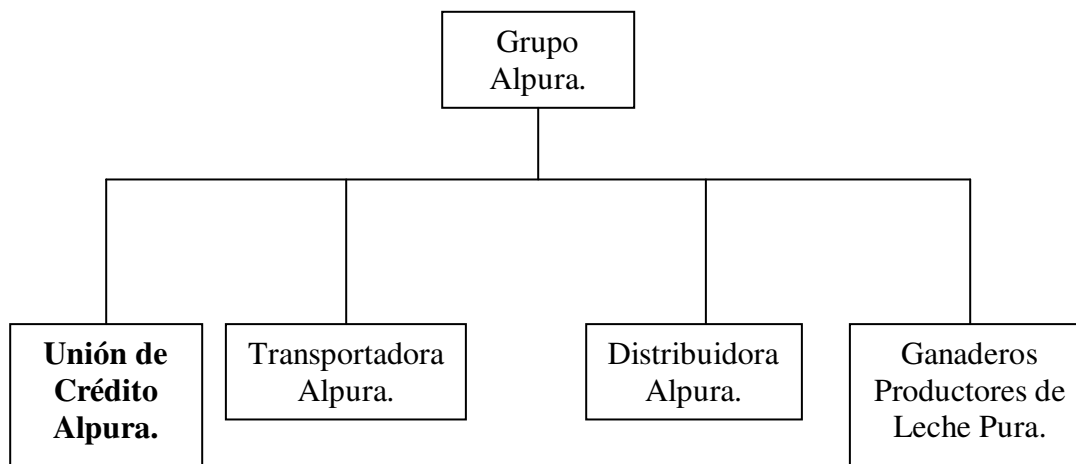
Unión de Crédito Alpura.

Unión de Crédito Alpura es una de las subsidiarias de Grupo Alpura, el segundo productor y comercializador de productos lácteos en México, y actúa como su vehículo financiero. Además de otorgar créditos, la Unión es responsable del acopio y distribución de insumos para la crianza de ganado, ofreciendo precios competitivos a sus socios.

El **Grupo Alpura** está integrado por las empresas: Ganaderos Productores de Leche Pura S.A de C.V., Transportadora Alpura, S.A. de C.V., Industrializadora de Leche Delicias, S.A. de C.V., Distribuidora Alpura, S.A. de C.V., Inmobiliaria Nogrutsa, S.A. de C.V., Plasal, S.A. de C.V., Servicios Corporativos Alpura, S.A. de C.V., Alpura International, Co., Distributiva Guerrerense Corporación, S.A. de C.V., Semen y Embriones, S.A. de C.V., Fondo de Aseguramiento Alpura, S.A. de C.V. y Aceros Ahuehuetes, S.A. de C.V.

Estas empresas dan servicio a los socios de la Unión en materia de venta de insumos, comercialización del producto, transporte, asesoramiento técnico y aseguramiento.

Organigrama No.1. Relación de Unión de Crédito Alpura con el Grupo Alpura.



Fuente: Elaboración propia.

A manera de resumen en el organigrama No.1 se establece un ejemplo de la relación jerárquica de la Unión de Crédito Alpura y el resto de las filiales del Grupo Alpura.



Como se puede observar la Unión se integra como un eslabón del Grupo Alpura, guarda el mismo nivel jerárquico entre las empresas del grupo, y en este sentido es la representación de un grupo de productores que se consolidan como un solo proveedor para satisfacer los niveles de demanda que requiere Grupo Alpura.

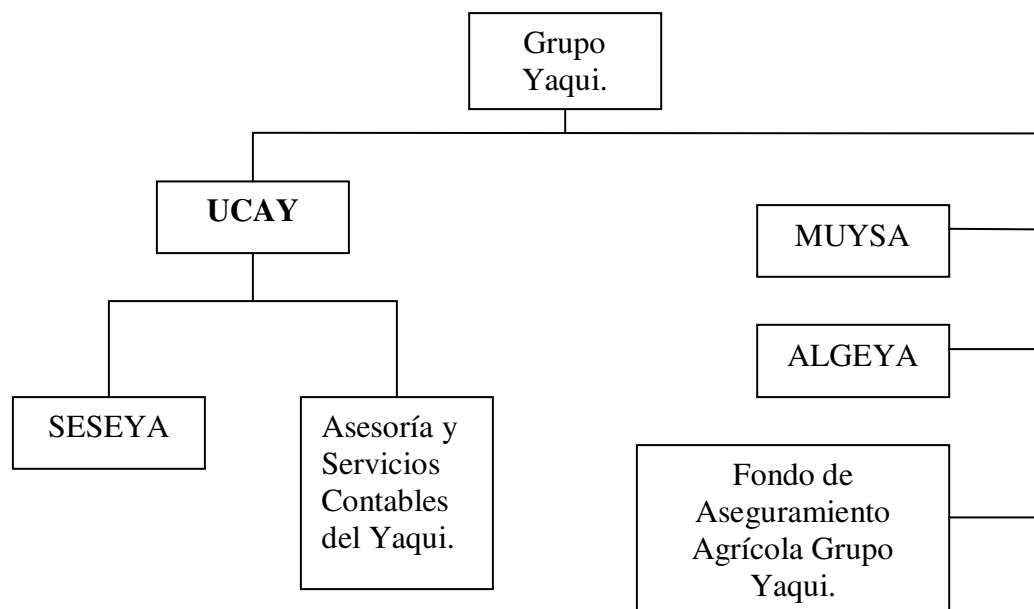
Unión de Crédito Agrícola del Yaqui.

Tiene como objetivo principal el otorgar créditos agropecuarios a sus más de 1,600 socios, los cuales cultivan una superficie superior a las 26,000 hectáreas en el Valle del Yaqui (Cd. Obregón, Sonora), predominando el trigo, y se siembra además maíz, cártamo, garbanzo y algodón.

UCAY ha sido pieza fundamental en la formación de importantes empresas, mismas que en la actualidad forman también parte del Grupo Yaqui, como son:

Almacenes Generales de Depósito del Yaqui (ALGEYA), Semillas Seleccionadas del Yaqui (SESEYA), Molinos Unión del Yaqui (MUYSA), Asesoría y Servicios Contables del Yaqui y el Fondo de Aseguramiento Agrícola Grupo Yaqui.

Organigrama No.2. Relación de Unión de Crédito Agrícola del Yaqui con el Grupo Yaqui.



Fuente: Elaboración propia.

SESEYA: se encarga, en general, de abastecer a los socios de UCAY de los insumos necesarios para la producción agrícola a un bajo costo y con crédito a cuenta de avío que tiene contratado con la Unión.



ALGEYA: es una Organización Auxiliar de Crédito que se dedica al almacenamiento de productos agrícolas, habilitación de bodegas y certificación de granos.

MUYSA: es una empresa industrial que produce aceites y grasas comestibles, así como agua purificada y embotellada. Al igual que la anterior (ALGEYA) pertenece a Grupo Yaqui pero es independiente de UCAY.

Asesoría y Servicios Contables del Yaqui: como despacho contable, brinda asesoría contable y fiscal a los socios de UCAY, ayudándoles con sus trámites ante SHCP, IMSS y Agencia Fiscal del Estado.

Fondo de Aseguramiento Agrícola Grupo Yaqui: nace debido a los altos costos de seguro agrícola, con el fin de brindar un seguro de acuerdo a las posibilidades de los socios, mismo en el que se ofrecen las coberturas contra daños climatológicos, biológicos y contra riesgos antes de la nacencia.

En el organigrama No.2 podemos establecer que existe una relación de cooperación entre las empresas de forma mixta puesto que UCAY forma parte del Grupo Yaqui como un eslabón y da servicios a las empresas del grupo, pero por otro lado también las empresas como SESEYA brinda sus servicios solo a través de UCAY.

Con estos ejemplos queda de manifiesto que las Uniones de Crédito son entidades que poseen una gran versatilidad ya que pueden conformar grupos de empresas o filiales que diversifican las posibilidades de desarrollo de las Pymes.

IV.5. Limitantes a la cooperación empresarial.

Las Uniones de Crédito han logrado conformar grupos de empresas, lo cual sin duda es un reto debido a que la cooperación entre empresas no es algo sencillo de conseguir, y además no siempre soluciona los problemas de las empresas.

Puede decirse que para que la cooperación sea recomendable, son necesarios dos requisitos que no por conocidos deben ser menos recordados:

- Que se obtenga una mayor eficiencia y productividad.
- Que se pueda mantener una vez puesto en marcha (siempre que no sea un acuerdo muy acotado en el tiempo).

A este respecto, se puede decir que la gran mayoría de pequeñas empresas, en especial las situadas en zonas con un cierto retraso en su nivel de desarrollo y con la necesidad de contar con sectores en expansión encuentran en la cooperación la forma de alcanzar ciertos objetivos empresariales que por sí solas les sería mucho más difícil lograr.

Sin embargo; la cooperación no es necesaria por sí misma. Puede haber empresas que funcionen perfectamente sin necesidad de cooperar con otras, cubriendo suficientemente sus objetivos.



Según Michael Porter: en el futuro, las empresas que triunfarán en la competencia internacional serán las que puedan encontrar ventajas competitivas en la configuración y coordinación mundial en cualquier punto de la cadena de valor y que sepan superar las barreras organizativas que dificultan el aprovechamiento de dichas ventajas.

Por lo tanto, la cooperación no es una solución definitiva e infalible; el alto índice de fracasos y desilusiones en este tipo de acuerdos es debido a errores en los planteamientos y estrategias, pero principalmente, a las deficiencias organizativas, es decir las empresas sabían cómo elevar su competitividad, pero el reto era cómo desarrollar la capacidad organizativa que pudiera llevarlo a cabo.

Aunque también, cabría añadir las dificultades intrínsecas que implica la cooperación y los costos asociados a ella, tanto materiales y humanos como de dedicación. Esto puede llegar a afectar, incluso de forma irreversible, a las empresas que han participado en dichos acuerdos.

Para identificar los obstáculos más comunes es útil analizar cada una de las principales áreas de cooperación potencial.

Obstáculos a la cooperación entre empresas: con respecto a la interconexión y cooperación formales, ya sea en asociación o bajo otra forma de operación cooperativa, toda decisión debe basarse en una evaluación de los beneficios por una parte, y en los costos y riesgos por la otra.

Los beneficios a menudo serán a largo plazo e hipotéticos, mientras que los costos y riesgos son evidentes e inmediatos. Para una empresa, el riesgo más evidente es la pérdida de sus secretos comerciales, como la tecnología o el conocimiento de mercados y clientes. Estos riesgos constituyen un motivo importante para que las empresas no participen en operaciones cooperativas con sus competidores directos.

Entre los costos directos de la cooperación se incluyen, ante todo, los costos de transacción y oportunidad. Es necesario celebrar reuniones, debe haber un cierto seguimiento y se requerirá elaborar documentos de análisis y actas.

Finalmente, y en especial en los países en desarrollo, las Pymes a menudo forman parte de cadenas de valor mundiales dominadas por una gran empresa en otra parte (por ejemplo, las grandes cadenas de distribución en los países industrializados).

Esto con frecuencia implica que los compradores externos provoquen a las empresas a enfrentarse entre sí para obtener el mejor precio posible, o que las desalienten a emprender proyectos de innovación que podrían modificar la estructura de poder en la cadena de valor.

Problemas de cooperación entre empresas e instituciones de apoyo: para muchas instituciones de apoyo la satisfacción de los clientes locales del sector privado no es el único indicador de desempeño, y a menudo ni siquiera el más importante.



Por ejemplo, los investigadores desean publicar sus resultados con prontitud y amplia divulgación mediante su comprensión profunda de los problemas, mientras que las empresas buscan solucionarlos rápidamente y pretenden mantener en reserva los resultados de su investigación.

Problemas de cooperación entre los sectores privado y público: estructuras de gobernanza locales (cómo interactúan las empresas) se puede establecer límites a los proyectos o se pueden orientar las actividades de promoción a diversificar la base económica local, para lograr en lo posible una amplia diversificación y evitar la vulnerabilidad que implica depender de una sola sucursal. En otras palabras, es posible que las Pymes locales perciban que su mejor opción es una estrategia de trabajo independiente.

Bajo estos parámetros se puede concluir que las empresas cooperan y forman grupos que limitan la competencia, dentro de su estrategia pueden desarrollar tecnologías, reducir sus costos y mantener el dominio de sus mercados.

La relación que se construye entre empresas formando grupos les permite mantener su posición y acceder con mejores condiciones a insumos o créditos, muchas de las decisiones de inversión y desarrollo están condicionadas a expectativas de reducción de riesgo, el cual se puede disminuir claramente al internalizar las transacciones pero también se puede dispersar el riesgo al participar con otras empresas para la realización de proyectos.

Sin embargo, la cooperación es una estrategia de desarrollo que es compleja, que requiere de una clara delimitación de responsabilidades de los participantes, así como de la definición de objetivos claros y concretos.

Algunas de las Uniones de Crédito han logrado superar estas limitantes debido a que se han conciliado intereses y se ha manifestado la conciencia de grupos que cooperan estratégicamente para lograr su desarrollo.

Por ejemplo, la Unión de Crédito Alpura ha logrado establecer la cooperación de varios productores de leche, lo cual significa que una localidad se asume como un grupo de proveedores para poder integrarse a la cadena productiva del Grupo Alpura.

Por otro lado es interesante reseñar que la Unión de Crédito Cuauhtémoc, se constituya por un grupo de empresarios con lazos de carácter religiosos, es decir que las limitantes de cooperación están superadas por la conciencia y la cultura de una comunidad muy específica como la menonita. Lo cual demuestra que para la cooperación entre empresas también son importantes los lazos culturales y no solo los intereses económicos.

Como ya se había apuntado las Uniones de Crédito crean empresas filiales que cubren y satisfacen las necesidades de las empresas que pertenecen a la Unión de Crédito, tal como sucede con el grupo de empresas que pertenecen a la Unión de Crédito Cuauhtémoc.



Donde el origen y construcción del grupo de empresas depende de la Unión de Crédito como eje central.

Por el contrario, también es posible que la Unión de Crédito sea organizada o creada para suplir la necesidades de un grupo de empresas ya existente, este el caso de la Unión de Crédito Alpura, que su función principal es la de ser proveedor de insumos e integrarse a un grupo empresarial como un eslabón más y no como el centro de la organización.

Finalmente la integración o conformación de grupos empresariales de las Uniones de Crédito, puede conformarse de una forma mixta, como el caso de Unión de Crédito Agrícola del Yaqui la cual crea empresas para atender las necesidades de sus socios, pero también forma parte del Grupo Yaqui y brinda servicios al conjunto de empresas de todo el grupo.

CAPÍTULO V. Evolución las Uniones de Crédito en México.

Los apoyos crediticios de las instituciones de desarrollo y de la Banca Comercial a las micro, pequeñas y medianas empresas fueron declinando durante más de diez años, no obstante, las Uniones de Crédito han crecido en un promedio anual del 16% en el volumen de sus financiamientos, número de socios y con sus propios recursos.

Bajo esta óptica es necesario analizar detalladamente al sector de las Uniones de Crédito puesto que si bien es cierto que el sector ha crecido, es necesario indagar sobre las bases de este crecimiento, de sus fortalezas y debilidades, generando un panorama más concreto de la viabilidad de las Uniones de Crédito.

V.1. Clasificación de las Uniones de Crédito en México.

La clasificación de las Uniones de Crédito se basa en el tamaño relativo de los activos de cada entidad, donde se establecen cuatro niveles que integran al sector por el monto de sus activos, que van del nivel cuatro, con activos menores a 50 mdp, hasta el nivel uno que agrupa a las Uniones de Crédito con activos superiores a los 200 mdp.

Cabe aclarar que esta clasificación y análisis solo se basa en el número de Uniones de Crédito que cumplen con el envío de la información en tiempo y forma para la presentación de los reportes trimestrales que elabora la CNBV.

Cuadro No. 4. Integración de las Uniones de Crédito marzo de 2008.			
Niveles	Criterio	Número de UC.	Participación en el activo del sector.
Nivel I	Activos > 200 mdp	24	75.22%
Nivel II	100 mdp < Activos < 200 mdp	21	12.50%
Nivel III	50 mdp < Activos < 100 mdp	28	8.29%
Nivel IV	Activos < 50 mdp	46	4.00%
	Total	119	100.00%

Fuente: CNBV, Reporte de Uniones de Crédito, Marzo 2008.

De esta forma hasta el primer trimestre de 2008 el sector se integró de 151 empresas en operación, pero como se puede observar en el cuadro No.4, solo 119 entregaron su documentación a tiempo, por lo que dentro de estas estadísticas quedan fuera 32 Uniones por no cumplir con el envío de su información; por otro lado 283 sociedades han sido revocadas, canceladas o liquidadas, según informe de CNBV.



Por su parte el sector de la Uniones de Crédito está integrado por un reducido número de Uniones en el nivel I (24 entidades), que sin embargo constituyeron el 75.22% del monto de los activos del sector, mientras que las Uniones ubicadas en el nivel IV (46 entidades con activos menores que 50 mdp) representaron sólo el 4.00% de los activos del sector.

Se puede notar que existe un sector de Uniones bastante heterogéneo y que ciertamente hay Uniones con gran tamaño y solvencia, pero también existen Uniones con una menor proyección, por lo que algunas Uniones de Crédito han optado por buscar alternativas de desarrollo como recurrir al apoyo de otras entidades financieras y formar gremios que velen por sus intereses.

V.2. Organismos de representación para las Uniones de Crédito.

En México las Uniones de Crédito se agrupan ante entidades externas, que fungen como organismos de representación gremial, con ello buscan la manera de fortalecer sus servicios y apoyar a otros sectores empresariales; en este sentido la comunidad de Uniones de Crédito cuenta con tres organismos consolidados que las agrupan a nivel regional y nacional:

1) ConUnión.

El Consejo Mexicano de Uniones de Crédito (ConUnión) conformado por 36 entidades (representan el 24% del sector), inició en 1970 en el seno de la Asociación de Banqueros de México (AMB) denominado Comité Directivo de Uniones de Crédito. En 1995, este organismo se separó de la ABM e inició su transformación con objeto de apoyar a las pequeñas y medianas empresas, y fortalecer el esquema de Uniones de Crédito⁴³.

2) AMUCSS

La Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS) se integra por entidades del sector agrícola. Se constituyó en 1990 con la finalidad de representar a sus asociados ante las autoridades federales, protegiendo sus intereses y buscando las mejores condiciones para su funcionamiento, mediante el apoyo que se da a través de servicios de capacitación, asesoría técnica y difusión. En la actualidad cuenta con 4 Uniones de Crédito Campesinas, 7 redes de Microbancos Rurales y 3 Cooperativas de Ahorro y Crédito; sin embargo su apoyo a Uniones apenas representa un 2.6% del sector⁴⁴.

3) AOASS

La Asociación de Organismos de Agricultores del Sur de Sonora, A.C. (AOASS) se constituye el 7 de Diciembre de 1966, como una Organización de Productores del Sector Privado preocupada por realizar gestiones y defender los intereses de sus agremiados.

⁴³ Con información de www.conunion.org.mx.

⁴⁴ Con información de www.amucss.org.mx.



La asociación está conformada por 7 organizaciones de productores del sur de Sonora, 4 Uniones de Crédito Agrícolas, 1 Unión de Crédito Agroindustrial y 2 Asociaciones de Productores Agrícolas; que se unen para buscar una mejor integración del sector agrícola, a fin de lograr un mayor fortalecimiento. Como se observa su apoyo respecto a Uniones de Crédito no es muy alentador puesto que solo representa al 3.3% del sector.

Si bien ConUnion, AMUCSS y AOASS representa uno de los esfuerzos por consolidar al sector de Uniones de Crédito, es notable su limitada cobertura ya que solo ConUnion tiene una cobertura del 24% del sector, mientras que las otras dos entidades no alcanzan a representar ni el 5% de forma individual, esto significa que la suma de las Uniones representadas por las tres entidades es de 45 Uniones, que en términos porcentuales representa cerca del 30% del sector.

Por lo tanto muchas de las Uniones de Crédito que no tienen una fortaleza financiera pueden analizar la posibilidad de añadirse a uno de estos organismos, por otro lado también es importante mencionar que algunas instituciones públicas como Nacional Financiera han creado instrumentos o mecanismos de financiamiento en apoyo al desarrollo de las Uniones de Crédito.

V.3. Los programas públicos como fuentes de fondeo para las Uniones de Crédito.

Las Uniones de Crédito se han mantenido como una alternativa de financiamiento para las Pymes, por lo que las instituciones públicas han hecho modificaciones a su reglamentación o legislación para poder colocar recursos financieros a través de las Uniones de Crédito.

Sin embargo, la intermediación financiera que realizan las Uniones de Crédito esta condicionada en muchos sentidos a las políticas y objetivos de cada una de las instituciones, por lo que en algunos casos los requisitos no son del todo accesibles para la mayoría de las Uniones en este sentido es importante reseñar cuales son los programas mas importantes y definir sus principales características.

El Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM).

Es un Programa del Gobierno Federal operado por Nacional Financiera, cuyo objetivo es contribuir al establecimiento y consolidación del sector microfinanciero, para que la población que vive en las regiones o municipios que presentan situación de marginación social pueda mejorar sus condiciones de vida, mediante la operación de pequeños proyectos productivos y de negocios, creando oportunidades de empleo y generación de ingresos.



El programa está conformado por dos Fideicomisos: Fideicomiso del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (FINAFIM) y Fideicomiso del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR)⁴⁵.

Para las Uniones de Crédito, se publicó en el diario oficial de la federación⁴⁶ una resolución mediante la que se autoriza a las Uniones de Crédito a recibir, como actividad análoga a la establecida en la fracción II del artículo 40 de la Ley de Nacional Financiera, los apoyos financieros y crediticios de PRONAFIM siempre y cuando cumplan con lo siguiente:

- Que obtengan de la CNBV un reporte que señale si en su opinión la entidad es susceptible de participar o continuar participando en el PRONAFIM;
- Utilizar los apoyos que reciban de Nacional Financiera, exclusivamente al fin para el que fueron proporcionados.
- En caso de recibir los recursos para canalizarlos a terceros, éstos en todo momento deberán tener la calidad de socios de la Unión de Crédito correspondiente y calificar dentro de la población objetivo.
- Mantener plenamente identificados el origen y destino de los recursos y apoyos que reciban de Nacional Financiera.
- Indicar en los contratos que al efecto celebren con sus socios, que los recursos provienen del PRONAFIM, el cual es de carácter público.

Fideicomiso Unicrese.

Unicrese es un fideicomiso creado con las aportaciones de las Uniones de Crédito y la Secretaría de Economía.

Unicrese, es un mecanismo de financiamiento para necesidades de capital de trabajo o adquisición de activos fijos, mediante un esquema que no requiere de garantías con tasas y plazos competitivos⁴⁷.

Requisitos para financiamiento de capital de trabajo:

- Se otorga en el caso de empresas y personas físicas con actividad empresarial en operación.
- Garantía: Obligado solidario⁴⁸ en promoción de 1.5 a 1, es decir, el patrimonio (bienes inmuebles libre de gravámenes) del obligado solidario, debe ser 1.5 veces al valor de crédito.

⁴⁵Con información de <http://pronafim.webcom.com.mx>

⁴⁶Diario Oficial de la Federación Junio 2003.

⁴⁷Con información de www.unicrese.com.mx



- Plazos: hasta 36 meses
- Tasa: Fija o variable
- Montos: de 30 mil y hasta 150 mil pesos.

Requisitos para financiamiento de activo fijo:

- En el caso de empresas y personas físicas con actividad empresarial, en operación, que requieran adquirir maquinaria, equipo, remodelación de inmuebles, etc., el propio bien formará parte de la garantía de crédito.
- Garantía: Obligado solidario en proporción de 1.5 a 1, es decir, el patrimonio (Bienes inmuebles libres de gravámenes) del obligado solidario debe ser de 1.5 veces el monto de crédito.
- Plazo: hasta 36 meses.
- Montos: de 30 y hasta 150 mil pesos.
- Máximo a financiar: hasta el 70% del valor de activo fijo.
- Solo para empresas en operación, podrá otorgarse al mismo tiempo, un crédito para capital de trabajo y otro para activo fijo, sin que la suma de los dos exceda 150 mil pesos.

Fideicomiso de Fomento Minero (FIFOMI).

Es una entidad paraestatal que se constituye como un instrumento de la Secretaría de Economía, a través de la Coordinación General de Minería; que en coordinación con los gobiernos estatales y municipales promueve el fortalecimiento e integración del sector minero y sus cadenas productivas.

El FIFOMI canaliza sus recursos a través de los Intermediarios Financieros Especializados, considerándose dentro de esta clasificación los siguientes intermediarios:

- Uniones de Crédito de acuerdo a la legislación aplicable en la materia, y que cumplan los lineamientos establecidos.
- Arrendadoras especializadas (bienes para la minería y su cadena productiva).
- Sociedades Financieras de Objeto Limitado (SOFOLLES)
- Empresas de Factoraje (No Bancarias)

Las Instituciones Financieras Especializadas que desean descontar créditos con FIFOMI, deberán ser validadas para su incorporación a la red de intermediarios financieros; que para el caso de las Uniones de Crédito los requisitos son los siguientes:

⁴⁸ El deudor solidario se obliga junto con el contratante del crédito (acreditado), al pago de la deuda, es decir, se le puede cobrar indistintamente al acreditado o al obligado solidario. Cuando el acreditado no puede pagar, el obligado solidario pasa a ser el responsable inmediato sin que medie un proceso judicial como sucede con otras figuras.

Cuadro No.5. Requisitos para Uniones de Crédito que buscan descontar créditos con FIFOMI.				
Capital Social Pagado Inicial	Número de Socios	Apalancamiento	Créditos Vinculados	Índice de Morosidad
\$2,838,874	50 socios como mínimo	Pasivo no mayor a 10 veces su capital contable	Hasta 3 veces su capital contable	Hasta 7%

Fuente: FIFOMI.

Los requisitos para las Uniones buscan garantizar la recuperación del crédito y una buena administración de cartera, aunque los parámetros de capital pagado, el número de socios, apalancamiento y el índice de morosidad, son rangos accesibles para la mayoría de las Uniones, sin embargo las Uniones deben tener actividades relacionadas al sector minero, con lo cual se restringe significativamente la cobertura.

Fideicomiso FIRA.

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), son cuatro fideicomisos públicos constituidos por el Gobierno Federal en el Banco de México desde 1954.

El objetivo de FIRA es otorgar crédito, garantías, capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología a los sectores agropecuario, rural y pesquero del país. Opera como banca de segundo piso, con patrimonio propio y coloca sus recursos a través de bancos y otros intermediarios financieros, tales como las Uniones de Crédito.

Para el caso específico de las Uniones de Crédito, FIRA cuenta con un programa de subsidios denominado SIESUC (Sistema de Estímulos a las Uniones de Crédito). El cual consiste en dar apoyo a Uniones de Crédito para fortalecer sus estructuras técnicas y compensar el costo de transacción derivado de atender con financiamiento a productores PD1⁴⁹ y PD2⁵⁰ con requerimiento de crédito de hasta 33,000 UDIS.

⁴⁹ Productores en desarrollo cuyo ingreso neto anual no rebase 1,000 veces el salario mínimo diario de la zona en la que se realizarán las inversiones.

⁵⁰ Productores en desarrollo cuyo ingreso neto anual es mayor a 1,000 y hasta 3,000 veces el salario mínimo diario de la zona en la que se realizarán las inversiones.



Programa para la constitución y operación de unidades de promoción del crédito de Financiera Rural.

En la Ley Orgánica de la Financiera Rural se establece que la Financiera Rural es un organismo descentralizado de la Administración Pública Federal, sectorizado en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con personalidad jurídica y patrimonio propio⁵¹.

Entre los objetivos de la financiera se establece que apoyará actividades de capacitación y asesoría a los productores para la mejor utilización de sus recursos crediticios, así como para aquellos que decidan constituirse como intermediarios financieros rurales, como es el caso de las Uniones de Crédito, por lo que para efectos de cumplir con dicho objetivo la Financiera Rural mantiene un programa específico de financiamiento a Uniones de Crédito.

El propósito del programa es otorgar financiamiento tanto para la consolidación y fortalecimiento de las Uniones de Crédito, para atender sus necesidades de capital de trabajo, como para la generación y descuento de cartera a través de sus socios y/o clientes.

El programa está instrumentado por dos segmentos:

- Para financiamientos de primer piso, con garantías reales, mediante contratos de apertura de crédito simple.
- Para financiamiento de segundo piso, créditos simples y en cuenta corriente, para líneas de descuento y generación de cartera, misma que se entrega en garantía.

Los plazos del financiamiento son diversos y dependen en gran medida del tipo de crédito que se solicite, tal como se detalla a continuación:

- El plazo máximo de la línea de crédito, para los créditos directos no deberá exceder al establecido en el producto de crédito simple.
- Para las líneas de generación y descuento de créditos de habilitación o avío tradicionales o multiciclos (actividades de ciclo corto) y prendarios, el plazo de los créditos a descontar no podrá exceder de un año.
- Para las líneas de generación y descuento de créditos simples y en cuenta corriente, el plazo máximo de los créditos a descontar será de hasta dos años.
- Para las líneas de generación y descuento de créditos refaccionarios, el plazo máximo de los créditos a descontar será de seis años.
- Para las líneas de generación de microcréditos el plazo máximo será de 36 meses para clientes preferentes y de 18 meses para clientes clasificados de forma diferente. El plazo de cada disposición no puede ser mayor a 6 meses.
- El plazo máximo de los créditos simples para reestructuras de créditos será de hasta cuatro años.

En el caso de Uniones preferentes, éstas podrán acceder a contratos de crédito con posibilidad de disponer de los recursos durante tres años. En estos casos los intermediarios

⁵¹ Con información de www.financierarural.gob.mx



podrán generar y descontar créditos de habilitación o avío multiciclos a 3 años, y créditos refaccionarios a 10 años.

Tasa: La tasa estará en función de la fortaleza financiera de cada Unión (nivel de capitalización, índice de cartera vencida, ROE y, experiencia como Unión de Crédito), y de su clasificación como cliente. Para créditos directos de la Unión se utilizará la misma tasa del crédito simple que aplica para los acreditados directos de la Financiera.

Para operaciones de descuento: La tasa fija de corto plazo aplicará para créditos de hasta un año. La tasa fija de largo plazo, aplicará en los casos en que en las políticas de la Unión, se establezca la aportación de garantías adicionales por al menos el valor del crédito. En el caso de Uniones de Crédito, durante su primer año de operación con la Financiera Rural no podrán acceder a tasa fijas de mediano y largo plazo. La tasa variable se ajustará mensualmente.

Comisiones: Por apertura o disposición. La que corresponda al nivel de la clasificación del cliente, según la tabla vigente al momento de celebrar la operación y a la operación a financiar. Para los créditos directos, la comisión será por apertura.

En los créditos para generación y descuento de cartera, la comisión será por disposición y en el caso de descuento de microcréditos la comisión será por apertura. No se cobrará comisión o penalización por prepago. Adicionalmente, se aplicará la comisión por consulta a las Sociedades de Información Crediticia.

La oferta de financiamiento para las Uniones de Crédito por medio de los programas del sector público abre las alternativas de fondeo, pero estas guardan diferencias muy marcadas, como por ejemplo PRONAFIM busca apoyar a empresarios en circunstancias de marginación social con proyectos productivos que pueden estar en operación ó ser totalmente nuevos.

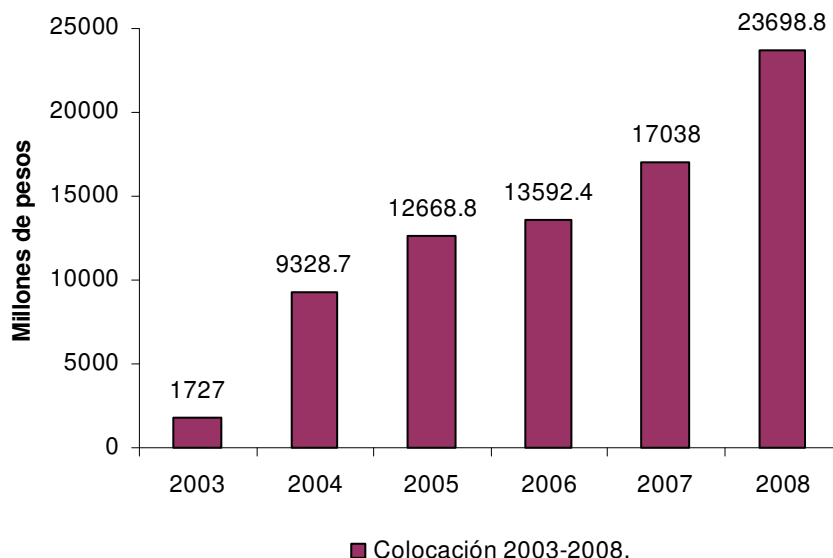
Por el contrario “Unicrese” busca desarrollar y apoya a empresas con capital de trabajo ó para la adquisición de activo fijo, pero con el requisito que deben ser empresas que ya se encuentren operando; por su parte FIRA es un fideicomiso enfocado apoyar a los sectores agropecuarios, rurales y pesqueros. La especialización de los programas de apoyo a Uniones marca sus objetivos e interés por atender a los sectores más vulnerables del país, sin embargo la participación de las Uniones con estos programas es limitada.

V.3.1. Caso de análisis: Financiera Rural.

Como ya se apunto en el apartado anterior existen programas de apoyo y alternativas de fondeo por parte de las instituciones de fomento económico, sin embargo este apoyo es limitado, muchas de las Uniones de Crédito no solicitan o no califican para ser sujetos de dichos apoyos. En este sentido es conveniente analizar cual es la relación entre estos apoyos y las Uniones, por lo que en este apartado se realizara un análisis de la Financiera Rural solo como un ejemplo de la relación existente entre las Uniones y los programas de apoyo.

En este sentido, desde su origen en 2003 la Financiera Rural ha tenido un crecimiento constante en la colocación de recursos. En 2003 su colocación fue de solo 1,727 millones de pesos, sin embargo ha logrado mantener un crecimiento constante hasta llegar a 2008 con 23,698.8 millones de pesos, y donde su tasa de crecimiento para este mismo año fue de 39.09%, la cual se posiciona como la segunda mejor de su historia.

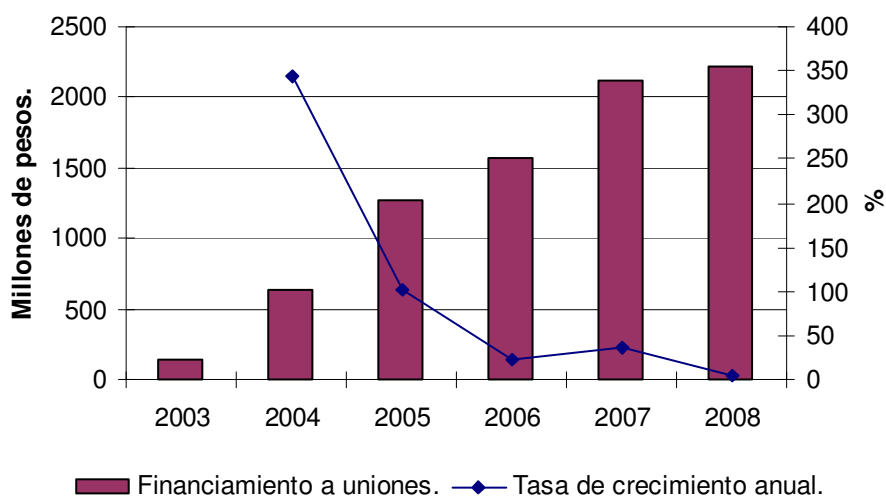
Gráfico No.7. Colocación histórica de la Financiera Rural.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Financiera Rural.

El crecimiento en colocación de cartera crediticia esta apoyada por su programa de financiamiento a Uniones de Crédito, cuya colocación de cartera mediante Uniones de crédito ha representado una alternativa para la dispersión de fondos.

Gráfico No.8. Financiera Rural; Financiamiento a Uniones de Crédito (2003-2008).



Fuente: Elaboración propia con datos de la Financiera Rural.

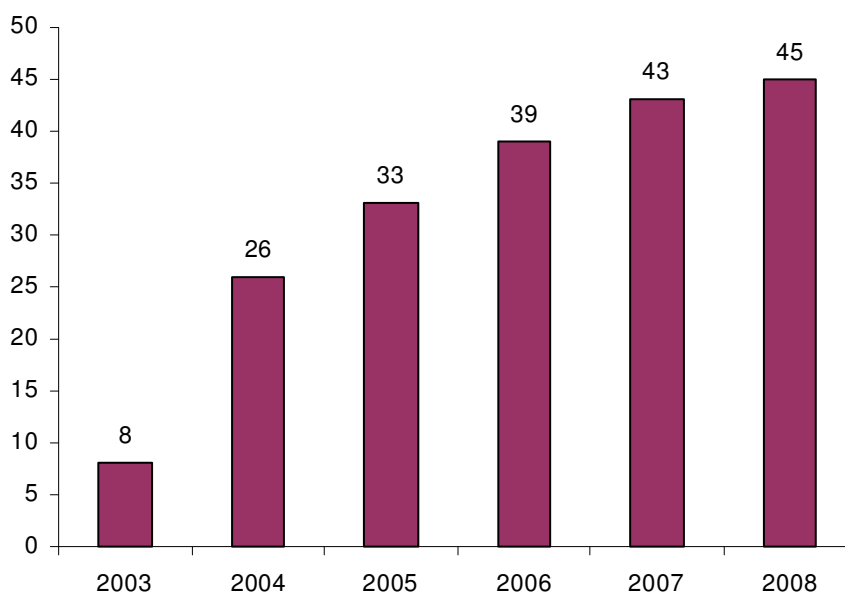


En el gráfico No.8 se observa una tendencia hacia una mayor colocación. Pasando de 142.7 millones en 2003 a 2,220 millones en 2008. Si bien el monto otorgado a Uniones de Crédito ha ido incrementándose, se puede observar que este financiamiento representa cerca del 10% de la colocación total de la Financiera Rural.

La tasa de crecimiento del crédito autorizado a las Uniones que se observa en el gráfico No. 8, comienza el 2004 con un crecimiento de 344% respecto a 2003, un despegue muy alentador; no obstante estas tasas de crecimiento marcan una tendencia negativa que cierra en 2008 con una tasa de apenas 4.8%.

Estos resultados se explican principalmente por la reducción de las Uniones atendidas por la Financiera Rural. En el gráfico No. 9 se observa que entre 2003 y 2004 se vieron beneficiadas 26 Uniones, entre 2005 y 2006 se sumaron 13 Uniones diferentes, finalmente para 2007 y 2008 la Financiera Rural solo atendió a 6 nuevas Uniones, manifestándose con esto un estancamiento en la cobertura crediticia hacia Uniones de Crédito.

Gráfico No.9. Número de Uniones atendidas por año en la Financiera Rural.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Financiera Rural.

A pesar de que la Financiera Rural a reducido su cobertura, las Uniones han cumplido con su parte manteniendo una relación estable con la Financiera, por lo que hasta 2008 han encontrado apoyo 57 Uniones diferentes, esto es notable puesto que las Uniones han logrado cubrir sus financiamientos y han logrado renovar sus créditos, manteniéndose con esto dentro del esquema de financiamiento con la Financiera Rural.

Para mantenerse dentro del esquema de la Financiera Rural las Uniones mantienen sanos índices de cartera vencida, tal como se muestra en el cuadro No.6.

**Cuadro No. 6. Cartera vencida de las Uniones de Crédito en la Financiera Rural.
(Millones de pesos)**

Año	Cartera vigente	Cartera vencida	Cartera total	Índice
2003	140.40	0.00	140.40	-
2004	536.50	0.02	536.52	0.00%
2005	1059.80	13.35	1073.15	1.26%
2006	1301.80	1.50	1303.30	0.12%
2007	1875.50	7.41	1882.91	0.40%
2008	1777.40	17.13	1794.53	0.96%

Fuente: Financiera Rural.

En 2004 las Uniones tuvieron un indicador de cartera vencida nulo, para el 2005 este indicador se incremento a 1.26% el cual no representa en si un verdadero riesgo, para los años 2006, 2007 y 2008, este índice se mantiene por debajo del 1%. Lo cual es un claro indicador que las Uniones de Crédito cumplen con los compromisos pactados ante la Financiera Rural.

Las Uniones tienen alternativas de financiamiento por parte de los programas de algunas instituciones públicas, en el caso de de la Financiera Rural las Uniones tienen buenas referencias puesto que mantienen en niveles muy bajos su índice de cartera vencida, lo cual significa que tienen un alto nivel de responsabilidad para cumplir con los compromisos contraídos con la Financiera Rural.

Por otra parte es indudable que los programas de apoyo como el de la Financiera Rural tienen una cobertura muy limitada sobre el sector de Uniones de Crédito. Esta situación es comprensible debido a los hechos históricos que ensucian la credibilidad del sector como se abordara en el apartado siguiente.

V.4. Las Uniones de Crédito en tiempos de crisis 1995.

La crisis financiera que enfrentó el país a finales de 1994 tuvo el efecto, entre otros, de restringir el acceso al financiamiento, sobre todo para la pequeña y mediana empresa.

Por otro lado las empresas atendidas por Nacional Financiera a través de Uniones de Crédito pasaron de solo 523 empresas en 1989 a 20,279 en 1993. Sin embargo, por la crisis, este número se redujo a 11,309 empresas en 1995.

El desprestigio de la figura de las Uniones de Crédito derivado de los fraudes que se cometieron contra los socios, condujo a la falta de fuentes de fondeo y al cierre de un número considerable de intermediarios. “Isabel Cruz Hernández, directora de la Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, asegura que una de las principales



causas del cierre de las Uniones de Crédito, que ha sido poco reconocida por la autoridad, es la precipitación con que fueron autorizadas a partir de 1992”.⁵²

Esta precipitación a la que se refiere corresponde a los tiempos en los que Óscar Espinosa Villarreal conducía Nacional Financiera, en ese entonces la falta de supervisión y regulación, así como la ausencia de experiencia, atrajo serios problemas para el sector.

Para la crisis de 1995 las Uniones de Crédito se convirtieron en entidades de alto riesgo, ya que de las 432 que existían en 1994 se redujeron drásticamente hasta llegar a 151 en 2008. Las Uniones que tuvieron que ser canceladas y liquidadas entraron a un largo proceso judicial para la determinación de responsabilidades, y por su parte, todos sus socios se vieron afectados severamente en su patrimonio.

Así, las Uniones que sobrevivieron a la crisis han demostrado su fortaleza financiera y su viabilidad como vehículos idóneos para hacer llegar el financiamiento que requieren las empresas dedicadas a la agroindustria, el comercio y los servicios. Sin embargo, éstas tienen que ganarse la confianza de los empresarios y diferenciarse de las Uniones de alto riesgo.

Para lograrlo, las Uniones de Crédito han recurrido a instituciones calificadoras de riesgo, estas instituciones se encargan de evaluar y dar una calificación de riesgo que mide la solvencia de las Uniones y generar una opinión imparcial e independiente que genera una mayor confianza para los socios e inversionistas.

V.5. Las Uniones de Crédito y las Calificadoras de Riesgo.

Las Uniones de Crédito se erigen como una alternativa de desarrollo para Pymes, pero también es importante recalcar que para formar parte de una Unión de Crédito es requisito indispensable la adquisición de acciones de la Unión, por lo que los empresarios y las personas físicas deben tener cuidado al momento de elegir a que Unión de Crédito destinaran la inversión de su capital.

Todos los interesados pueden solicitar un informe sobre los estados financieros y productos que tiene la Unión de su interés; sin embargo esto no es suficiente para poder tomar una decisión, en este sentido algunas de las Uniones de Crédito son evaluadas de forma externa por instituciones calificadoras de riesgo, esto con la finalidad de brindar mayor transparencia y certeza a la información que requieren los socios y los probables socios de las Uniones de Crédito.

⁵² Rosas Ana María, 2009, *Muerte lenta de los organismos auxiliares de crédito*, El Economista. Disponible en www.economista.com.mx



En México existen tres calificadoras de riesgo Fitch México, Standard & Poor`s y Moodys; de las cuales Fitch México realiza un seguimiento detallado y con una mayor cobertura de Uniones de Crédito. Por lo que en los siguientes apartados se analizará cual es el significado de una calificación, así como los criterios para evaluar a las Uniones de Crédito.

Conceptos Básicos

Para entender el significado de una evaluación de riesgo es necesario establecer una definición conceptual de la misma, por lo que a continuación se establece una referencia de la definición de las calificaciones y de su objeto.

Las calificaciones se definen como una opinión independiente sobre la capacidad de una empresa de pagar en forma y tiempo el capital y los intereses de una deuda en particular, encuadrándola dentro de una escala de calificaciones predeterminada.

Los objetivos de la calificación se establecen como una herramienta de apoyo a inversionistas, mediante una opinión profesional independiente (cada inversionista selecciona su grado de riesgo y rendimiento).

También se establecen como apoyo a intermediarios para evitar conflictos de interés y fijación de tasas de interés.

Reiterando lo anterior se establece que las calificaciones de riesgo no son una invitación o recomendación para invertir o vender, solo es la opinión de los expertos sobre la capacidad de pago de una empresa o país.

V.5.1. Requisitos de calificación para Uniones de Crédito.

La obtención de una calificación de riesgo implica todo un proceso de evaluación muy completa, pero su contraparte son una serie de ventajas que no cualquiera puede obtener, bajo estos parámetros las Uniones de Crédito deben cumplir con requisitos específicos para ser sujetos evaluación, que son los siguientes:

- Tener al menos 3 años de haberse constituido legalmente.
- Contar con la autorización vigente para operar por parte de la CNBV.
- Negocio en marcha.
- Disponibilidad de información económica y financiera.
- Integrantes del consejo de administración.
- Información jurídica.

La información financiera y económica que se solicita a las Uniones de Crédito, las obliga a desarrollar una cultura de planeación, una mejor gestión y control de los servicios de la Unión de Crédito.



La información requerida respectivo a la administración y accionistas así como la información de carácter jurídico posibilita una clara delimitación de responsabilidades y a su vez examinar la capacidad de gestión de la Unión de Crédito.

Finalmente al termino de toda la evaluación y revisión de información presentada, las calificadoras emiten su opinión mediante una calificación que se hace pública, esta calificación lleva en sí misma un significado y está sustentada por todo el análisis realizado, de esta forma se crea una escala de calificaciones.

Cada calificadora tiene sus propios parámetros, pero normalmente la escala de calificaciones AAA, AA, A, BBB, es reconocido como grado de inversión, después vienen BB, B, C, que son especulativos, que no son grado de inversión, y que en algunos países se les conoce como bonos chatarra.

Cuadro No. 7. Escalas de Calificaciones Fitch México.			
Largo plazo		Corto plazo	
AAA(mex)	Sobresaliente	F1(mex)	Alta
AA(mex)	Muy alta	F2(mex)	Buena
A(mex)	Alta	F3(mex)	Adecuada
BBB(mex)	Adecuada	B(mex)	Especulativa
BB(mex)	Especulativa	C(mex)	Alto riesgo de incumplimiento
B(mex)	Altamente especulativa	D(mex)	Incumplimiento
C(mex)	Alto riesgo incumplimiento	E(mex)	Calificación suspendida
D(mex)	Incumplimiento		
E(mex)	Calificación suspendida		

Fuente: Fitch Ratings.

Las calificaciones de tipo “A” en sus diferentes grados se refieren a que los activos financieros de crédito calificados operan adecuadamente y satisfacen los requerimientos de inversionistas o terceros que encomiendan sus activos en administración.

Además, evidencian una posición financiera adecuada para el tamaño del activo operado, contando con controles internos adecuados y efectivos. La administración cuenta con un equipo administrativo eficiente así como capacitación, políticas y procedimientos adecuados con una base tecnológica suficiente.

Para las calificaciones de tipo “B” que son consideradas como especulativas. Representan una calidad crediticia relativamente vulnerable respecto a otros emisores o emisiones del país. Dentro del contexto del país, el pago de estas obligaciones financieras



implica cierto grado de incertidumbre y la capacidad de pago oportuno es más vulnerable a cambios económicos adversos.

Por su parte las calificaciones pueden ser diferenciadas agregándoles un signo de más (+) o menos (-), para destacar su fortaleza o posición relativa dentro de cada nivel, así como la expectativa de evolución en el largo plazo.

V.5.2. Calificación de riesgo para Uniones de Crédito.

Fitch califica a 21 Uniones de Crédito, cuya distribución geográfica abarca 13 entidades federativas del país (incluyendo el Distrito Federal), por lo que los modelos de negocios utilizados por las mismas son muy diversos, ya que atienden ciertas necesidades específicas a cada región.

Cuadro No. 8. Calificación de riesgo Fitch México para Uniones de Crédito.			
Unión de Crédito.	Calificación.	Unión de Crédito.	Calificación.
U.C.I.A.L.S.A.	BBB(mex)	UCAY	BB-(mex)
CUAUHTEMOC	B+(mex)	ALLENDE	BB(mex)
FICEIN	BBB-(mex)	GRUPO CAJEME	BB-(mex)
ALPURA	BB+(mex)	CREDIPYME	BB+(mex)
UCMAC	BBB(mex)	UCAH	B(mex)
UNICCAT	BB+(mex)	GASOLINEROS	BBB-(mex)
UCCP	BBB-(mex)	UCAIAGS	BB+(mex)
PROGRESO	BB(mex)	UCEPCO	BB-(mex)
UCINMA	BBB-(mex)	HIDALGO	B-(mex)
GENERAL	BBB-(mex)	SERVITUR	BB(mex)
UCGTA	BB-(mex)		

Fuente: Uniones de Crédito.-Revisión Anual 2008; Fitch Ratings.

Las calificaciones de las Uniones de Crédito se encuentran en un rango definido como adecuado y especulativo, ya que las calificaciones de toda las Uniones se encuentran en un rango de calificación de tipo “B”.

Donde las mejores calificaciones corresponden a U.C.I.A.L.S.A. y UCMAC con calificaciones BBB(mex) que se define como una calificación “adecuada” ; el resto de las Uniones cuenta con calificaciones menores que se definen como “especulativas” y “altamente especulativas” .



En este sentido, el segmento de Uniones calificadas por Fitch se encuentra bajo una evaluación poco favorable, que obliga a revisar los comunicados de prensa donde se establece la situación financiera y económica de las Uniones.

La opinión acerca de las Uniones es imparcial y establece recomendaciones, como se cita continuación: “Ficein registra sólidos indicadores de liquidez, cobertura y eficiencia operativa. No obstante, presenta áreas de oportunidad dados sus elevados niveles de concentración de cartera vigente en socios que constituyen un mismo riesgo, así como su alto nivel de apalancamiento”⁵³.

Con estos análisis se manifiesta que mediante la evaluación de la calificadora se registra una crítica a sus resultados operativos, pero al mismo tiempo se detectan carencias o fallas que pueden subsanarse para hacer que las Uniones mejoren sus calificaciones.

V.6. Indicadores financieros de las Uniones de Crédito.

Los indicadores financieros son índices estadísticos que muestran la evolución de las principales magnitudes de las empresas financieras, comerciales e industriales a través del tiempo.

En este sentido no importa la actividad a la cual se dediquen, o que tanta antigüedad posean, las empresas siempre están expuestas a caer en una situación de desequilibrio financiero por la insolvencia y la falta de liquidez.

Todo ello producto en muchos casos de malas políticas financieras, pero en la mayoría de las oportunidades generadas por graves errores estratégicos o bien la acumulación de errores tanto en materia financiera como productiva, comercial y administrativa.

Por esta razón es necesaria la generación de estadísticas e información contable que a su vez será sometida al análisis financiero con el fin de determinar si las empresas operan adecuadamente y en su caso corregir errores o establecer estrategias de desarrollo.

Para las Uniones de Crédito la información financiera se encuentra disponible en el portal de la CNBV; entre los indicadores y estadísticas disponibles podemos establecer el análisis de los siguientes aspectos:

Captación de recursos.

Las Uniones de Crédito están facultadas para recibir préstamos de sus accionistas. Cuando una empresa cuenta con excedentes temporales de liquidez los puede invertir en una Unión de Crédito, obteniendo a cambio tasas de interés muy competitivas con respecto a las que ofrecen otras opciones de inversión.

⁵³ Fitch Ratings, Comunicado de prensa, “Fitch asigna la Calificación Corporativa de ‘BBB-(mex)’ y ‘F3(mex)’ a Ficein”, Monterrey, N.L. 5 de Junio 2008.

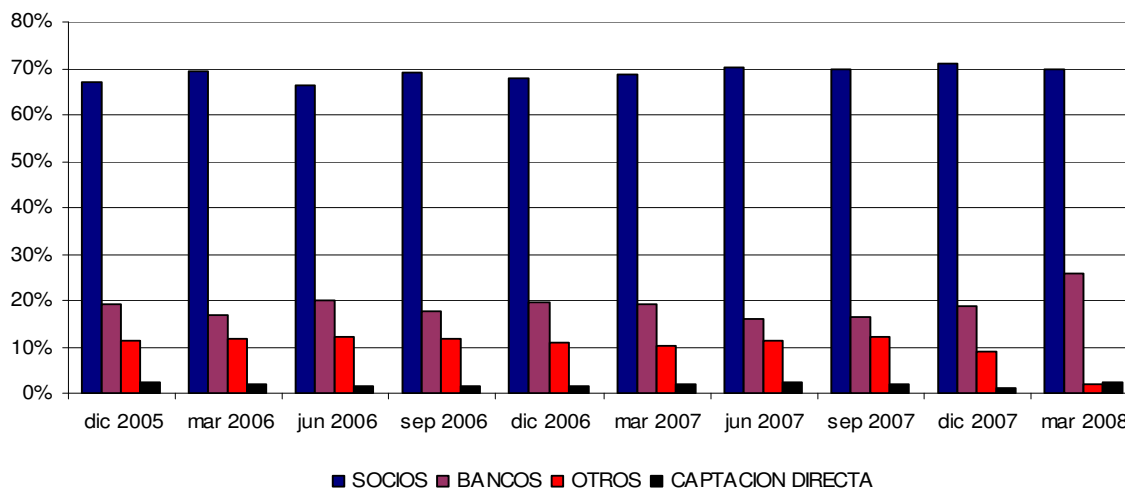
Los préstamos de socios se destinan para otorgar créditos a los accionistas de la Unión o bien para invertirlos en valores gubernamentales y otros instrumentos autorizados de inversión.

Como ya se menciona en capítulos anteriores los recursos disponibles de las Uniones para otorgar créditos también provienen de líneas de crédito con la banca de fomento, del capital aportado por los accionistas, de las utilidades acumuladas, y en algunos casos de préstamos de la Banca Comercial.

Sin embargo, la estructura de estas fuentes se ha modificado a lo largo del tiempo ya que durante los noventa era bastante negativa, ratificándose con el siguiente argumento: “las Uniones de Crédito han venido con una elevada dependencia de la Banca de Desarrollo y de los fondos de fomento, dependencia que se traduce en una excesiva reglamentación y candados en aras de reducir los riesgos para la banca, pero que en la práctica constituyen serios obstáculos para el sano desarrollo de estos organismos”⁵⁴.

En este sentido la mala reputación de las Uniones de Crédito después de la crisis económica de 1994 y la fuerte restricción del crédito, orilló a que las Uniones de Crédito operarán con auto suficiencia, invirtiendo con ello su dependencia de la Banca de Desarrollo por una dependencia de sus socios.

Gráfico No. 10. Captación de recursos en las Uniones de Crédito por segmento (Dic. 2005-Mar.2008).



Fuente: Elaboración propia con datos CNBV.

Actualmente la estructura de captación de recursos se mantiene como se muestra en el gráfico No.10, donde se observa una proporción fuertemente marcada de la aportación de los socios (que oscila entre el 60% y 70% de total de su captación), mientras que otras

⁵⁴ Solís M. Leopoldo. *Evolución del sistema financiero mexicano hacia los umbrales del siglo XXI*. Ed. Siglo Veintiuno. México, 1997. Pág. 273.

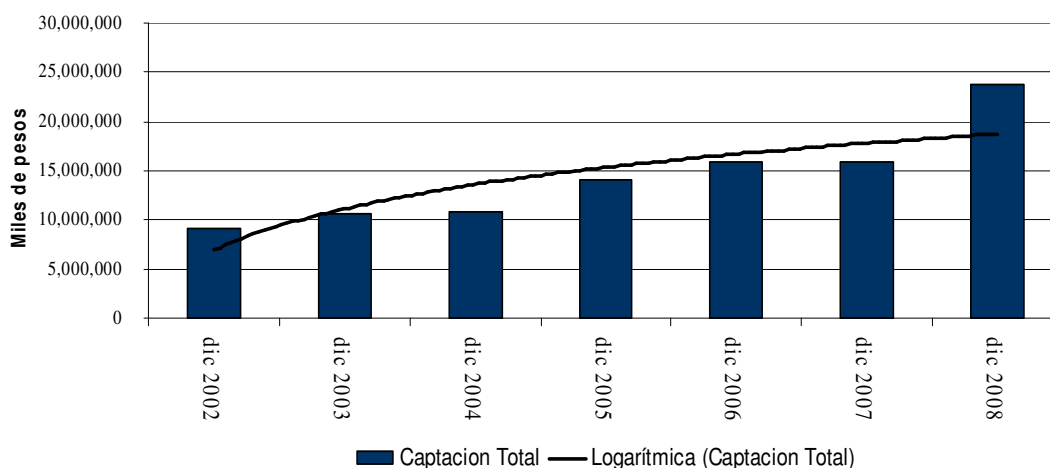
fuentes de financiamiento como la Banca Comercial, no tienen una participación importante hasta el primer trimestre de 2008, cuando logran rebasar la barrera del 20%, a pesar de ello es evidente que las Uniones no tienen gran disponibilidad de líneas de crédito por parte de la Banca Comercial.

Por otro lado es importante recalcar lo ya mencionado en el punto V.3 de este capítulo sobre la limitada participación de los programas de FIRA, FIFOMI, Financiera Rural y el PRONAFIN como fuentes de fondeo, ya que pasaron de representar el 11.31% en diciembre de 2005 a solo el 2.03% en marzo de 2008, una caída de más de 9 puntos porcentuales.

Esto sin duda reafirma que el desarrollo de las Uniones ha sido con sus propios medios, la poca credibilidad en el sector por parte de la Banca Comercial y la salida de los apoyos públicos como fuentes de fondeo, no han sido determinantes para la existencia de las Uniones.

La necesidad de desarrollo de las Pymes y el impulso por contar con fuentes de financiamiento, han hecho del sector de Uniones de Crédito una alternativa que ha mostrado una captación positiva y creciente al paso de los años, como se puede verificar en el siguiente gráfico.

**Gráfico No.11. Captación total de las Uniones de Crédito
(Dic.2002 -Dic. 2008).**



Fuent

e: Elaboración propia con datos de la CNBV.

En el gráfico No.11 observamos la evolución histórica de la captación de recursos. Esta captación marca una tendencia de crecimiento positiva con un 261% en el periodo. Reafirmando un claro desarrollo en la confianza hacia este sector, pasando de poco más de 9 mil millones de pesos en diciembre de 2002 a cerca de 24 mil millones de pesos en diciembre de 2008.

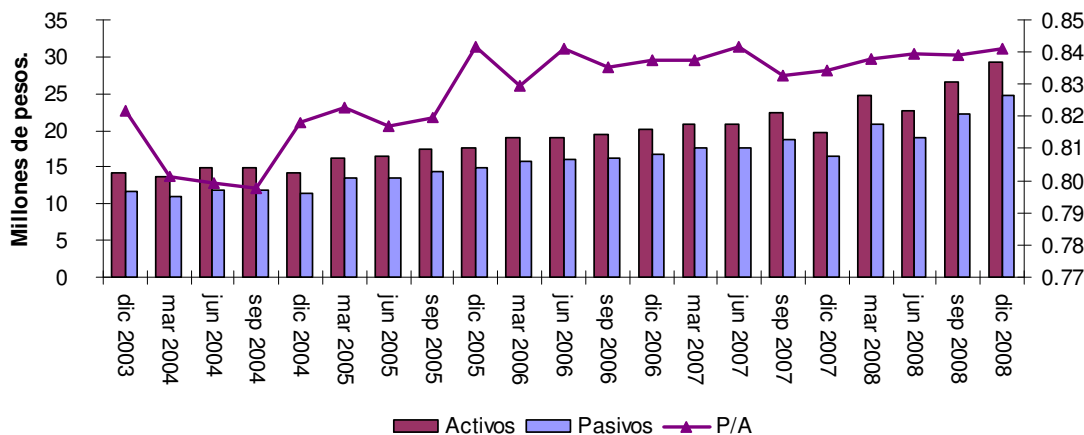
V.7. Crecimiento del sector.

Los activos del sector crecieron a una tasa del 6.7% promedio anual, de diciembre del 2003 a diciembre de 2008, dando como resultado un crecimiento total de 48 % en cinco años, por lo tanto el sector muestra una dinámica de crecimiento, aunque ésta no es constante (ver gráfico No. 12).

Los pasivos o deudas de las Uniones de Crédito mantienen una tendencia a la alza, lo cual implica un mayor fondeo, especialmente los préstamos por parte de los socios, que representan más del 90% del pasivo.

Resulta innegable que esto es un reflejo de la percepción de los integrantes hacia la viabilidad y funcionamiento de la Unión de Crédito. “Todas aquellas Uniones que forman parte de los grandes complejos agroindustriales y que diversificaron sus servicios, han logrado permanecer, toda vez que sus socios comprenden que es prácticamente la única vía que tienen para acceder al financiamiento de manera ágil y oportuna”⁵⁵.

Gráfico No.12. Evolución de activos, pasivos y nivel de apalancamiento del sector (Dic. 2003-Dic. 2008).



Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV.

Por su parte la deuda se considera como una importante fuente de financiamiento que ofrece una ventaja fiscal considerable, debido a que los intereses son deducibles de impuestos, además la deuda también tiene menores costos de transacción y para las Uniones de Crédito es mucho más fácil de obtener por parte de sus socios.

Sin embargo, la deuda afecta la forma en que los socios soportan el riesgo que esta implica. Un efecto directo que se deriva; es que la deuda hace más riesgosas las acciones a causa de la mayor posibilidad de apuros financieros derivados del incumplimiento de los pagos. Este riesgo se puede cuantificar mediante el cálculo de la razón financiera

⁵⁵ Torres Torres, Felipe. *El sector agropecuario mexicano después del colapso económico: Después Del Colapso Económico*. Ed. Plaza y Valdés. México, 1998. Pág. 67.

denominada como “razón de deuda”, la cual mide la proporción de financiamiento que se realiza por deuda, y se calcula de la siguiente forma:

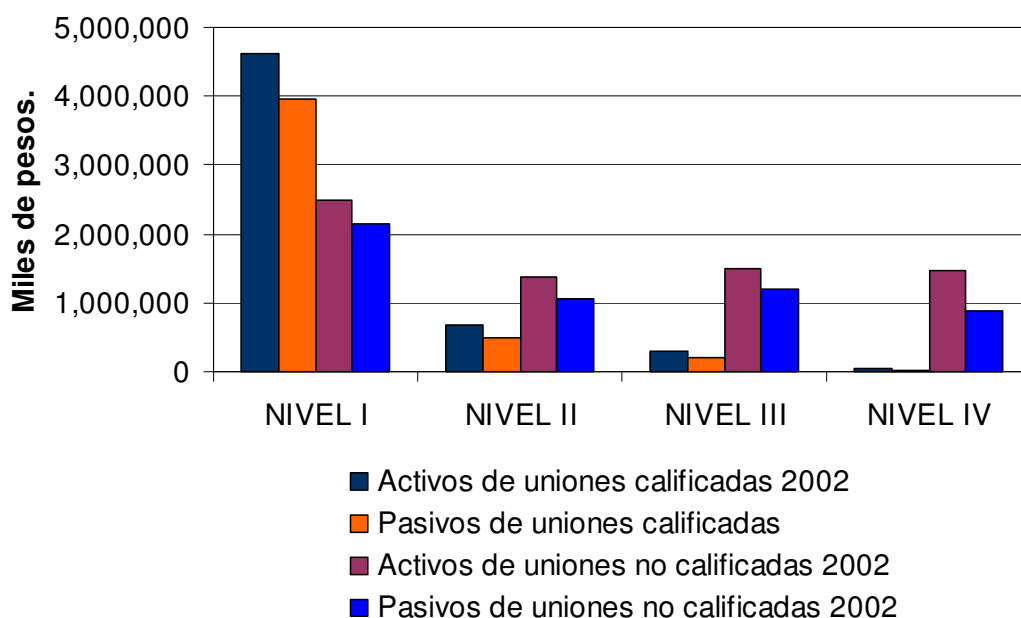
$$\text{Razón deuda: } \text{Deuda total} / \text{Total de activos.}$$

En el gráfico No. 12 se puede observar este indicador, el cual nos muestra a lo largo del tiempo un apalancamiento superior al 80%; y donde el promedio del sector se encuentra entre el 80% y 85%.

Esto nos indica que las Uniones de Crédito tienen un alto grado de apalancamiento y que ante cambios en el entorno económico estas pueden ser muy vulnerables. Así mismo es importante destacar que el subconjunto de Uniones de Crédito calificadas por Fitch México, tiene indicadores de desarrollo que se comparan por encima del resto del sector.

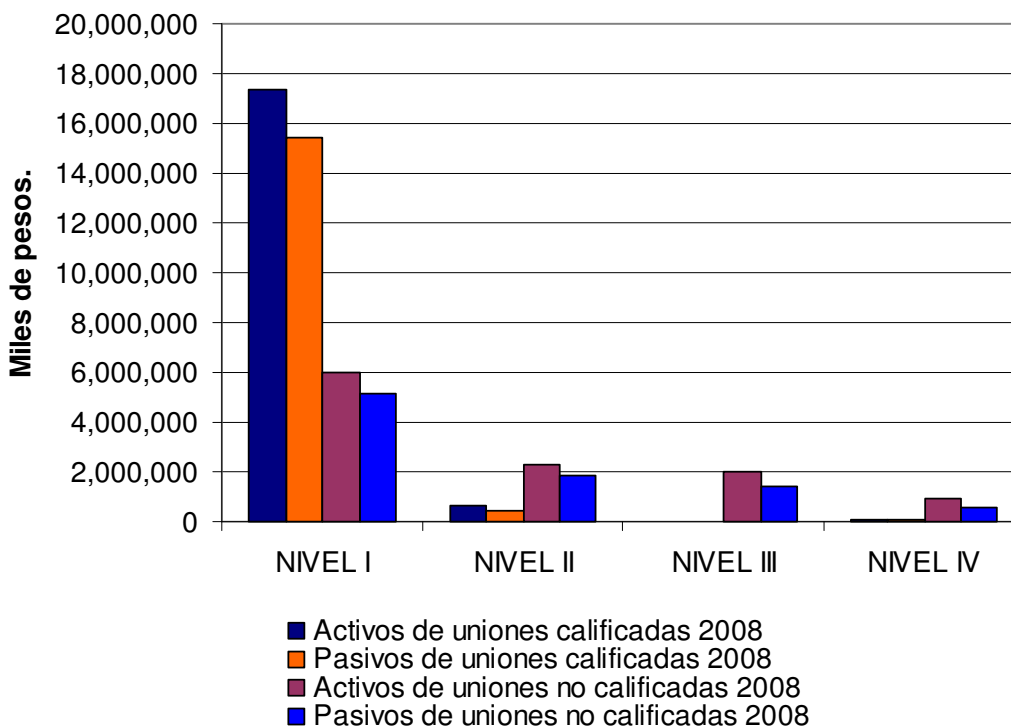
Dentro del periodo 2002–2008 las Uniones de Crédito calificadas por Fitch pasaron de administrar activos por 5,624,313 miles de pesos a 18,064,860 miles de pesos en 2008, mientras que el resto del sector paso de 6,824,791 a 11,245,659 miles de pesos. Esto significa que las Uniones de Crédito calificadas crecieron en un 321% mientras que el resto del sector creció en un 165%.

Gráfico No. 13. Estructura del sector por nivel: Uniones calificadas y no calificadas 2002.



Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV y Fitch México.

Gráfico No. 14. Estructura del sector por nivel: Uniones calificadas y no calificadas 2008.



Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV y Fitch México.

En los gráficos No.13 y No.14 se puede apreciar una clara evolución de las Uniones del nivel I, y un estancamiento del resto de las Uniones especialmente las clasificadas en el nivel IV. Por su parte las Uniones clasificadas en el nivel I se diferencian notablemente por el avance de las Uniones que están calificadas con respecto a las Uniones no calificadas.

La media de activos de las Uniones calificadas de este segmento paso de 577,889 miles de pesos en 2002 a 1,157,972 miles de pesos en 2008; la media para las Uniones no calificadas paso de 310,567 miles de pesos a 375,965 miles de pesos.

Crecimientos del 100% y 20 % respectivamente, en este caso las Uniones calificadas representan un mayor avance sustentado por la certidumbre que generan las calificaciones, por la mayor rigurosidad y frecuencia de las evaluaciones a las que son sometidas.

Para confirmar lo anterior se puede establecer una muestra acerca del desarrollo individual de las Uniones calificadas por Fitch:

Cuadro No.9. Crecimiento de las Uniones de Crédito calificadas Fitch México 2002-2008.						
Unión de Crédito	Activos 2002	Activos 2008	Nivel 2002	Nivel 2008	Porcentaje de crecimiento.	Crecimiento promedio anual
U.C.I.A.L.S.A.	2,067,487	2,620,959	I	I	26.77	4.5
ALPURA	810,948	1,611,654	I	I	98.74	16.5
CUAUHTEMOC	413,623	1,999,268	I	I	383.35	63.9
FICEIN	306,930	1,936,986	I	I	531.08	88.5
PROGRESO	226,345	895,516	I	I	295.64	49.3
UCMAC	186,270	1,114,812	II	I	498.49	83.1
UCAIAGS	180,633	128,539	II	II	-28.84	- 4.8
UCGTA	173,876	485,829	II	I	179.41	29.9
UCAH	89,667	159,136	III	II	77.48	12.9
GASOLINEROS	81,857	162,091	III	II	98.02	16.3
UCEPCO	62,878	131,362	III	II	108.92	18.2
CREDIPYME	58,443	158,993	III	II	172.05	28.7
HIDALGO	9,387	27,579	IV	IV	193.79	32.3
SERVITUR	5,961	14,727	IV	IV	147.06	24.5

Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV.

La dinámica general de las Uniones calificadas por Fitch, es de un crecimiento muy positivo, destacándose FICEIN, CUAHUTEMOC, UCMAC y PROGRESO cuyos crecimientos oscilan entre el 300% y 500%. Lo cual es loable debido a que los esquemas de negocios de las Uniones así como las actividades de sus socios son muy diversas.

En este sentido las Uniones calificadas se posicionan con un mayor crecimiento, se revelan con mejores prácticas crediticias y en general son Uniones que tiene una mayor estabilidad que les permite seguir obteniendo la confianza de sus socios.

V.8. Administración y políticas de crédito de las Uniones de Crédito.

Las Uniones cuentan con políticas de procedimientos de créditos documentados en manuales. Pero el procedimiento varía según las normas de cada Unión, en algunos casos el director general es el responsable de la revisión y aprobación preliminar, para después pasar al consejo de administración quien da la aprobación definitiva.

Sin embargo este procedimiento no es uniforme, por lo cual es importante mencionar algunos casos que demuestran flexibilidad y buenas políticas crediticias que garantizan la completa recuperación de los créditos otorgados.



Unión de Crédito Agrícola, Pecuario y de Servicios del Noroeste (UCAPESEN).

Los requisitos para asociarse a la Unión contemplan que el interesado cuente con amplia solvencia moral y económica, un adecuado arraigo en la plaza y en su giro específico. Los agricultores deberán tener al menos tres años de experiencia. Es importante mencionar que la solvencia moral es de suma importancia entre los socios de la Unión.

La autorización de los créditos le compete al comité de crédito, el cual sesiona una vez por semana, o con la frecuencia que sea necesaria. Para que un crédito se considere autorizado, serán necesarias dos firmas, deberán incluir la del director general y la de 1 ó 2 directores.

El préstamo máximo por socio es de diez veces el valor de sus acciones, cada acción tiene un valor nominal de \$100, el cual se encuentra integrado por capital, prima por compra de acciones y un fondo de garantía.

- Acción \$100
- Capital \$50
- Prima \$20
- Fondo de Garantía \$30

La Unión maneja 3 tipos de crédito: avió, refaccionario y directo. Los créditos de avió son otorgados en exhibiciones, las cuales están programadas de acuerdo a los dispendios en que incurre el agricultor durante el ciclo agrícola.

Por lo general el crédito consistirá de tres exhibiciones. La primera se utiliza para establecer el cultivo y comprende aproximadamente el 70% del monto autorizado. La segunda es otorgada cuando el cultivo esta nacido y garantizado; y por último, la tercera es utilizada para liquidar los costos de la trilla y el flete, esta comprende aproximadamente el 10% del crédito.

La UCAPESEN cuenta con un despacho externo de asistencia técnica que validará la viabilidad del cultivo, para el cual se solicita en crédito. Una vez que el despacho externo entrega su reporte de validación, la Unión sigue un sencillo sistema para la definición del monto de crédito a otorgar, éste considera el tipo de grano y hectáreas a sembrar.

Los créditos tendrán en garantía la cosecha y el acreditado se compromete a comercializarla por medio de una empresa independiente a la Unión denominada “Granos de Sonora, S.A. de C.V.”, la cual entrega los recursos provenientes de la comercialización directamente a la Unión, quien procede por orden de acreditado a retener los importes correspondientes al pago de su préstamo, las cuotas y servicios otorgados por parte de la Unión.

Unión de Crédito Agrícola de Cajeme (UC CAJEME).

Los créditos se otorgan en función de un pronóstico de productividad (toneladas promedio por hectárea) del trigo que se realiza poco antes de que este sea cortado, así como



también se toma de referencia el precio actual de mercado, mismo que tiene fijado un mínimo a través de una cobertura. En otras palabras, a pesar de que estos créditos son clasificados como quirografarios, tienen como garantía prenda las cosechas de trigo del socio correspondiente.

Unión de Crédito Alpura (UCALPURA).

Los préstamos, para poder ser autorizados, pasan por un proceso de análisis de crédito y la autorización se da a través de órganos facultados para tal efecto. Estos órganos son: la dirección general, comité de crédito y consejo de administración. Las facultades de autorización de estos órganos se determinan con base en el nivel de endeudamiento, de manera que a mayor endeudamiento del socio se debe someter a un órgano superior.

Así mismo el proceso de análisis de crédito es complementado con visitas por parte de los especialistas de la Unión a los hatos lecheros de los socios. Estas visitas son realizadas al menos trimestralmente.

Unión de Crédito Agrícola de Huatabampo (UCAH).

Las decisiones de UCAH se toman de manera colegiada a través de su comité de crédito, el cual sesiona mensualmente, o en más ocasiones si se considera necesario, y está integrado por el presidente, secretario, primer a cuarto vocal del consejo, el director general y el gerente general. Los créditos se aprueban con el 75% de los votos a favor.

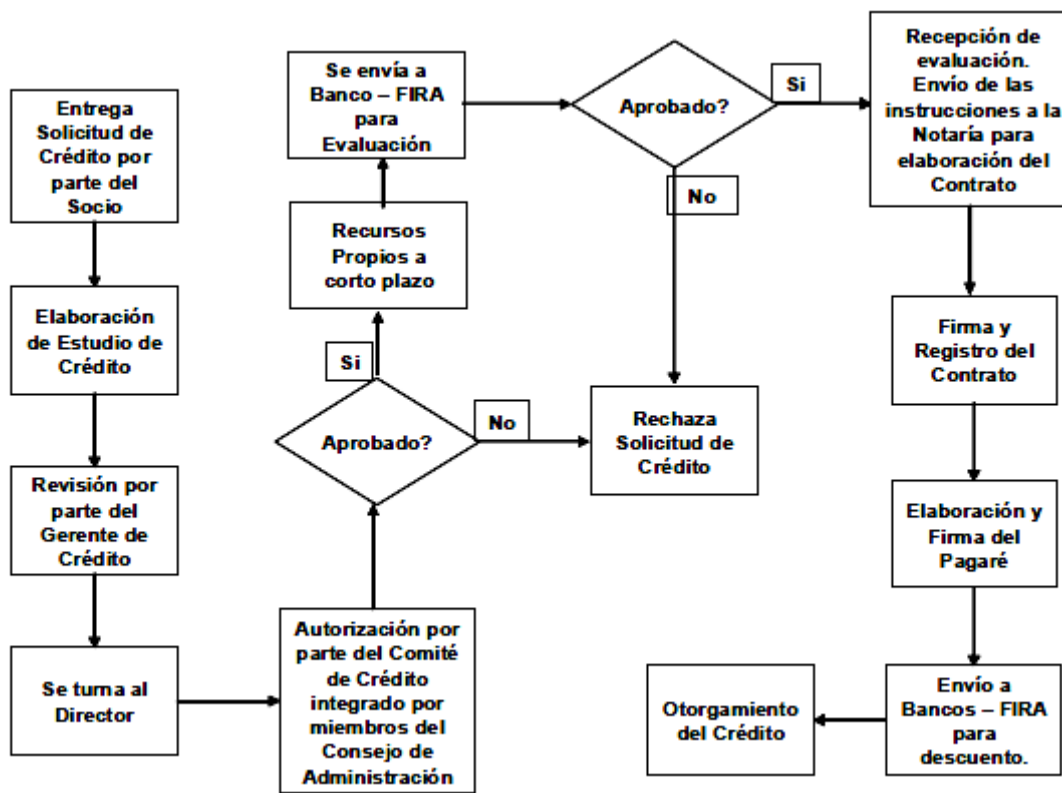
El modelo de operación de la Unión se da de la misma forma al utilizado por las Uniones de Crédito agrícolas de la región, el cual consiste en otorgar préstamo a sus socios de acuerdo al tipo de grano que siembra y a las hectáreas que cultiva, tomando la cosecha del socio como pago del mismo, la cual es vendida a terceros a través de COAOASS⁵⁶ y le retiene al socio los importes correspondientes al préstamo, a las cuotas y a los servicios otorgados, tales como almacenamiento, adquisición de insumos, asesoría técnica y trabajo de campo.

En la Unión es también requisito que todo crédito cuente con un seguro para el cultivo, contra riesgos biológicos y de nacencia, el cual proporciona el Fondo de Aseguramiento Agrícola de Huatabampo (FAAH) a través de un contrato de reaseguro con Agroasemex.

A pesar de que se ha mencionado que es más fácil obtener un financiamiento por parte de las Uniones, se destaca que existe un procedimiento que busca evitar desembolsos ilícitos de fondos, así como ofrecer la seguridad de que no se lleven a cabo créditos sin autorización y se establecen requisitos que garantizan su correspondiente recuperación.

⁵⁶ Comercializadora Agroindustrial de la Asociación de Organismos de Agricultores del Sur de Sonora, A.C.

Diagrama No.1. Diagrama de flujo para la otorgación de crédito.



Fuente: Fitch Ratings.

Bajo estas condiciones se puede comprender el proceso de originación del crédito mediante el diagrama de flujo No.1, donde se observa el trayecto que opera el trámite de un crédito, y aunque este esquema contempla la posibilidad de contar con el respaldo de bancos o programas institucionales como los de FIRA, las Uniones de Crédito son la principal fuente del financiamiento.

En este sentido y de forma general se puede decir que la autorización de créditos nuevos se otorga conforme al manual de crédito y cobranza, que entre otros puntos menciona:

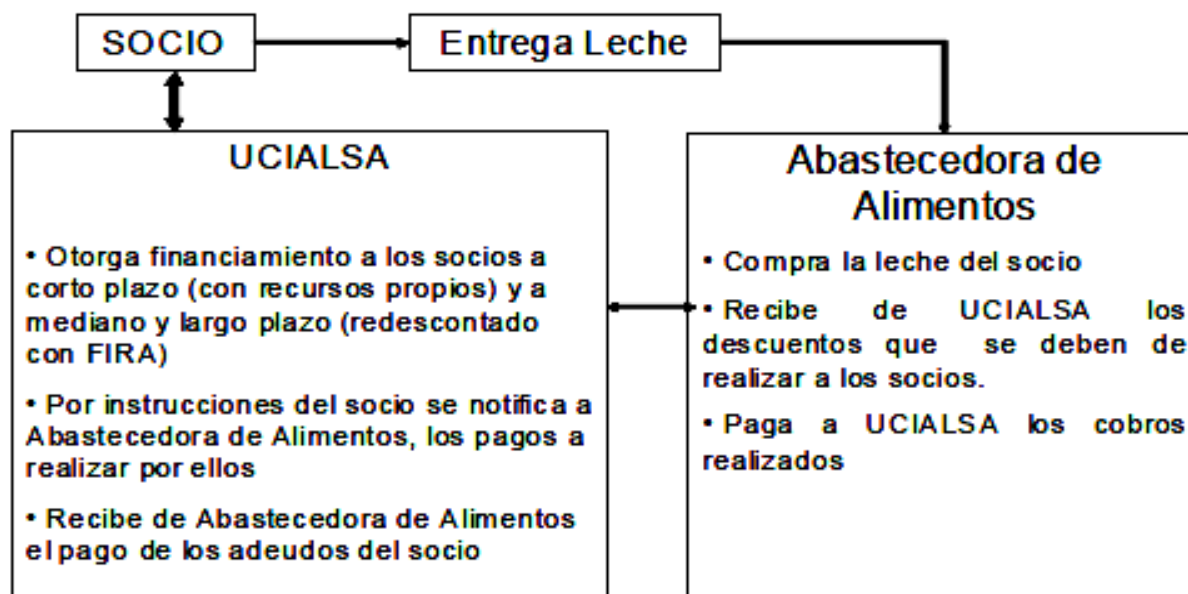
- Elaborar y/o verificar la actualización del expediente del socio solicitante del crédito.
- Análisis de viabilidad del crédito solicitado
- Análisis de liquidez y solvencia del socio solicitante
- Emisión del estudio y aprobación por parte de la institución bancaria donde se descontará el crédito cuando así proceda.

Por su parte, cuando las Uniones pueden contar con el apoyo de la Banca Comercial ó de otro medio de fondeo, las Uniones normalmente participan con el financiamiento en un

30% del monto solicitado, quedando el resto en responsabilidad de otros intermediarios del crédito.

Una vez que el crédito ha sido otorgado, es necesario llevar a cabo la cobranza del mismo. Como ejemplo típico de estas prácticas de recuperación crediticia se puede analizar el proceso de cobro que tiene la Unión de Crédito Industrial y Agropecuaria de la Laguna (UCIALSA).

Diagrama No.2. Diagrama de flujo para la recuperación del crédito financiado por UCI ALSA.



Fuente: Fitch Ratings

Como se observa el pago del crédito está garantizado con la producción de un bien, lo cual es una práctica común entre las Uniones de Crédito Agroindustriales.

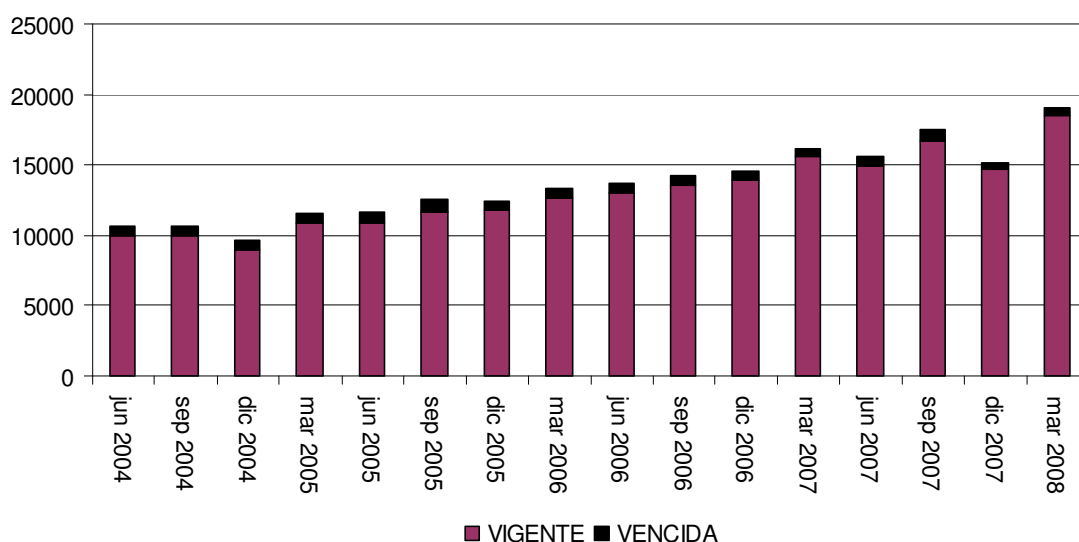
Para el caso de UCI ALSA los documentos vencidos mensualmente son enviados al cobro de la liquidación de las entregas de leche, el socio recibe el importe neto de producción de leche, los descuentos de cartera y los gastos realizados. De esta manera se asegura la recuperación total de cartera y por esto mismo la Unión no cuenta con créditos vencidos.

V.8.1. Cartera de crédito.

Al operar sin subsidios o participaciones del gobierno federal o la administración pública, las Uniones deben recuperar los créditos que otorgan; cuando una acreditada no cubre el financiamiento, las Uniones pueden acudir a la vía judicial para la recuperación, la que en caso de no lograrse afecta el patrimonio de la Unión, perjudicando a los otros accionistas de la sociedad.

Las cuentas de crédito que operan las Uniones se denominan como cartera de crédito. Esta cartera se puede definir como el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero, la cual se compone por todos los créditos otorgados a personas físicas o morales, por los créditos de habilitación, avío, refaccionarios, de arrendamiento financiero y en general por todo tipo de financiamiento que pueden operar las Uniones.

**Gráfico No.15. Evolución de la cartera de crédito Jun. 2004 – Mar. 2008
(Millones de pesos).**



Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV.

El computo y control de esta cartera se compone por dos vertientes que definen su estatus dentro de la contabilidad. Para tal efecto la cartera de crédito se divide en cartera vencida y cartera vigente.

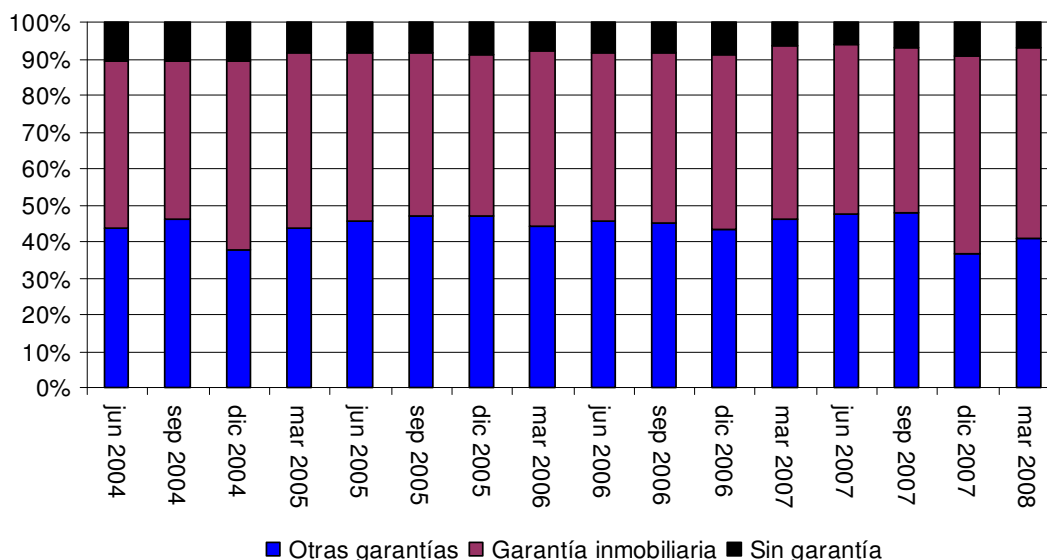
La cartera vencida está compuesta por créditos cuyos acreditados son declarados en concurso mercantil, o bien, cuyo principal, intereses o ambos, no han sido liquidados en los términos pactados originalmente.

La cartera vigente está integrada por los créditos que están al corriente en sus pagos tanto de principal como de intereses, y los que habiéndose reestructurado o renovado, cuentan con evidencia de pago sostenido.

Bajo estos conceptos se puede observar en el gráfico No.15, que la gestión de cartera en general no representa un problema para el sector en su conjunto, pues se observan niveles de cartera vencida muy bajos a lo largo de 4 años y cuya media se encuentra apenas en 5.4% con respecto a la cartera vigente.

En el gráfico No.16 se observan tres lineamientos para otorgar crédito, el primero bajo garantías inmobiliarias, el segundo bajo otro tipo de garantías y el tercero sin garantía alguna.

Gráfico No.16. Estructura crediticia de las Uniones de Crédito (Jun. 2004 – Mar. 2008).



Fue

nite: Elaboración propia con datos de la CNBV.

Como es de suponerse los créditos sin garantía son los tipos de crédito que se manejan en menor proporción dado su alto riesgo y no representan mas del 10%, los créditos sobre garantías inmobiliarias representan cerca del 50%, y los créditos sobre otras garantías representan cerca del 40%.

Entonces se puede concluir que las practicas crediticias de las Uniones se realizan de forma responsable y adecuada a las garantías que se otorgan, asegurando o minimizando el riesgo de no pago de los créditos.

V.9. Estructura del sector.

En el reporte trimestral de la CNBV por el periodo de marzo 2008; solo 119 Uniones de Crédito son contempladas para su análisis financiero. Partiendo de estas cifras se puede determinar que el sector es sumamente pequeño; ya que al realizar un análisis sobre las Uniones de Crédito más importantes se puede determinar que el sector está altamente concentrado.



Las 10 Uniones más grandes concentran el 54% de los activos, 52 % de la cartera, 56 % de los pasivos, 57 % de la captación y por último el 58% de las utilidades. Esto significa que el otro 50% del sector está distribuido entre 109 Uniones de Crédito, con una media por activos de 0.4% (ver cuadro No.10).

Cuadro No. 10. Las diez Uniones de Crédito más importantes por nivel de activos (Miles de pesos y porcentajes).										
	Activo		Cartera Total		Pasivo		Captación Total		Utilidad Neta	
Unión de Crédito	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
Total	24,757,459	100	19,096,830	100	20,750,818	100	20,014,582	100	87,239	100
U.C.I.A.L.S.A.	2,554,229	10.3	1,858,928	9.73	2,190,375	10.5	2,153,482	10.8	4,674	5.36
Ficein	2,079,088	8.4	1,588,126	8.32	1,839,908	8.87	1,803,543	9.01	10,79	12.37
CUAHUTEMOC	1,816,527	7.34	1,327,187	6.95	1,565,923	7.55	1,547,096	7.73	5,749	6.59
Alpura	1,607,995	6.49	1,311,020	6.87	1,506,011	7.26	1,480,934	7.4	2,256	2.59
Mixta de Coahuila	1,137,307	4.59	762,446	3.99	986,433	4.75	976,376	4.88	7,911	9.07
Progreso	883,623	3.57	479,859	2.51	790,993	3.81	766,243	3.83	1,240	1.42
Para la contaduría pública	867,828	3.51	674,683	3.53	772,286	3.72	766,140	3.83	2,217	2.54
Desarrollo firme de negocios	841,736	3.4	727,729	3.81	716,561	3.45	711,644	3.56	11,683	13.39
Credinor	781,748	3.16	617,733	3.23	677,567	3.27	667,243	3.33	3,102	3.56
Empresarial	739,233	2.99	611,765	3.2	625,267	3.01	620,54	3.1	1,324	1.52
Total 10 mas grandes	13,309,315	54	9,959,477	52	11,671,324	56	11,493,241	57	50,948	58

Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV, primer trimestre 2008.

Es indudable que muchas de las Uniones de Crédito muestran estados financieros sanos, pero el tamaño de los integrantes del sector denotan un desarrollo muy limitado y es de entenderse que las Uniones no compiten realmente entre sí, por el contrario muestran

disposición a mantener vínculos de apoyo y asociarse mediante organismos de representación.

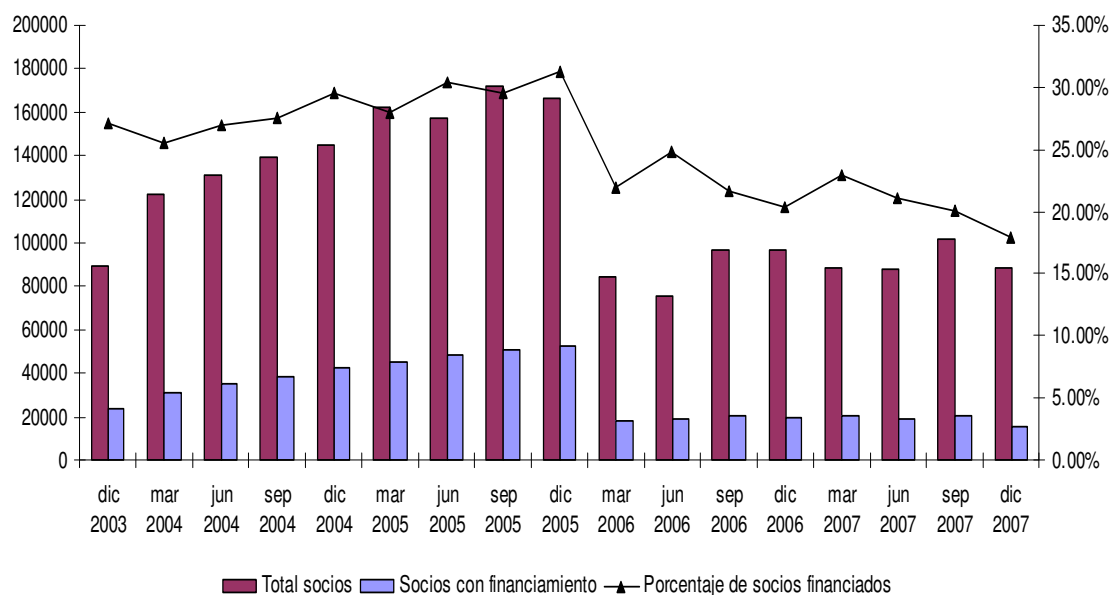
Sin embargo, se puede observar que el sector es representado por un puñado de Uniones, la baja penetración y el gran número de ellas con un tamaño relativamente menor; nos indican fallas de difusión y una falta de estrategias de desarrollo.

Finalmente, si bien el sector a pesar de su gran concentración mantiene expectativas de crecimiento; es necesario puntualizar algunos de sus vicios.

Estos vicios recaen en prácticas de gestión antidemocráticas, como mantener altas concentraciones respecto a los beneficiarios del crédito; situación que ha sido base de cuestionamientos y observaciones por parte de las calificadoras de riesgo.

Como ejemplo podemos tomar el siguiente análisis que realiza Fitch sobre UCIALSA: “Los analistas destacaron que históricamente su concentración crediticia ha sido de las más altas en relación a las Uniones de Crédito calificadas por Fitch, ya que a la fecha los principales 15 acreditados de los 135 existentes agrupan el 58 por ciento de la cartera vigente o bien el 332 por ciento del capital contable”.

Gráfico No.17. Socios totales y socios beneficiados con financiamiento.



Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV.

Por su parte la administración de las Uniones también muestra un lado negativo, ya que poco más de dos terceras partes de los socios no tienen acceso al crédito de forma oportuna.



En el gráfico No.17 se puede observar claramente que la proporción entre el número de socios y socios acreditados (socios beneficiados con algún tipo de crédito), donde no rebasa más del 30% e incluso se observa una clara tendencia hacia la baja, ya que en diciembre de 2005 el sector tenía una tasa de acreditación del 30%, mientras que al cierre de 2007 el sector reporta una tasa de acreditación menor al 20%.

Es comprensible entonces, porque muchos de los reportes de las calificadoras de riesgo señalan una concentración del crédito y es al mismo tiempo un síntoma de las limitantes que aún padecen las Uniones de Crédito.

Estas características pueden poner de entre dicho la funcionalidad de las Uniones para el desarrollo de las Pymes, atenta fuertemente contra sus principios y el objeto por el que fueron creadas. Entre otros factores que pueden explicar la concentración de cartera se puede recurrir a un análisis del nivel de apalancamiento.

En apartados anteriores se hizo referencia al apalancamiento visto desde el enfoque o relación de deuda de activos sobre pasivos, lo cual no indica el grado de vulnerabilidad ante el entorno económico.

Pero para poder analizar el nivel de autonomía y capacidad de gestión de las Uniones es necesario recurrir al análisis de apalancamiento bajo un enfoque de capital contable sobre pasivos; de esta forma se puede establecer el número de veces que tienen comprometido su capital y también el grado de influencia de los acreedores o su nivel de independencia para su gestión.

Cuadro No. 11. Nivel de apalancamiento en las Uniones de Crédito, Marzo de 2008.	
No. Uniones	Apalancamiento
69	0 a 3 veces su capital contable
32	De 3.1 a 6 veces
29	De 6.1 a 9 veces
10	Más de 9 veces
4	Otros

Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV.

El nivel de apalancamiento nos confirma aún más lo heterogéneo del sector; donde 69 Uniones de crédito tienen un nivel de endeudamiento muy bajo con respecto al resto del sector que va de 0 a 3 veces su capital contable, 32 que tienen un apalancamiento de 3.1 a 6 veces, 29 que van de 6.1 a 9 veces, 10 que superan las 9 veces su capital y por último 4 Uniones que presentan saldos de capital social en rojo o en números negativos.

Por otra parte la media de apalancamiento para el sector es de 3.4 veces su capital, esto significa que cerca de cien Uniones están por debajo de este indicador y se puede considerar que mantienen un nivel aceptable de apalancamiento; pero por otro lado, cerca de un tercio del sector no solo está por encima de dicho índice sino que además tiene



niveles de apalancamiento sumamente riesgosos, y en algunos casos ya son niveles en donde las Uniones deberían estar declaradas en quiebra.

En lo que se refiere al impacto que tiene el nivel de apalancamiento con respecto a su autonomía y gestión, se puede concluir que estos niveles son muy comprometedores, son un indicio de vulnerabilidad de gestión, y se agravan aun más cuando estos niveles de apalancamiento se vinculan con el alto grado de concentración de cartera. Es por lo tanto, innegable que la limitante legal sobre la tenencia de acciones hasta 10% por socio no es suficiente para garantizar su autonomía administrativa.

Si bien la reacción ante la sequía del crédito como palanca de desarrollo y crecimiento de la industria nacional fue la organización y el agrupamiento de las Pymes en Uniones de Crédito, resultando ser, dentro de su ramo productivo mucho más especializadas para canalizar y administrar el apoyo financiero recíproco que se capta de las propias Pymes.

Actualmente estas no han podido modernizarse ni satisfacer las mayores exigencias y necesidades de sus agremiados, no sin antes reconocer que han logrado mantener sus principios básicos y cumplir con su función de otorgar financiamiento.



Conclusiones.

Las Uniones de Crédito son Organizaciones Auxiliares del Crédito que en nuestro país han registrado un precario desarrollo con excepción de la década de los 90, cuando se autorizó un gran número de estas organizaciones logrando posicionarse en el Sistema Financiero Mexicano con un gran número de intermediarios, aunque de forma muy efímera, puesto que después de un auge espectacular pasaron a una quiebra generalizada y muchas de estas organizaciones desaparecieron debido a la crisis económica de 1995.

Por lo tanto la estructura organizativa y administrativa que poseen busca en gran medida responder a las necesidades de sus socios, otorgarles crédito, encadenar procesos productivos, fomentar la comercialización de sus productos y dar mayor seguridad a sus transacciones. Sin embargo, es innegable que su organización está basada en la búsqueda de reducir los riesgos y errores que les afectaron durante la crisis económica de 1995.

De esta forma las autoridades financieras como la SHCP y principalmente la CNBV, buscan mantener la estabilidad financiera de estas Organizaciones Auxiliares de Crédito, con normas, leyes y una supervisión constante, pero que se enfoca principalmente a regular sus prácticas crediticias.

Con la nueva Ley de Uniones de Crédito, se establece una regulación específica para el sector, que crea un marco jurídico para facultar a las Uniones en la prestación de nuevos servicios. Sin embargo, también se vislumbra como un candado para su crecimiento y desarrollo, ya que exige nuevos niveles de capitalización.

Esto es un punto de gran importancia ya que las estadísticas analizadas, revelaron que el sector de las Uniones de Crédito se encuentra concentrado y representado en un máximo de diez uniones, el resto solo tiene una participación simbólica.

Lo cual significa que la nueva ley solo plantea la continuidad de las Uniones con mayor capital, y al mismo tiempo se puede considerar como una herramienta excluyente para las uniones de Nivel III y IV⁵⁷, ya que no se plantea ninguna herramienta o política para su desarrollo, además los mayores niveles de capital se erigen como un peldaño más alto para la conformación de nuevas Uniones.

Sin duda, esto resulta contradictorio a la naturaleza de las Uniones, puesto que las Uniones de Crédito son la expresión de un conjunto o grupo de empresas que busca su consolidación y desarrollo, por lo tanto la exigencia de un mayor capital puede entorpecer o retrasar la posibilidad de que las Pymes puedan cumplir con dicho requisito e integrarse a las Uniones o crear una.

En este sentido es recomendable que las Uniones exploren la posibilidad de fusionarse con otras Uniones de características semejantes y cubrir así su necesidad de capitalización.

⁵⁷ Para la nueva Ley de Uniones de Crédito se establecen solo tres niveles de clasificación por capital, a diferencia de la legislación anterior que contemplaba cuatro niveles de clasificación y por activos.



Por otro lado, el potencial, la estructura organizacional y algunas experiencias de las Uniones representan una buena oportunidad para que las empresas establezcan estrategias de largo plazo, gracias a que el pertenecer a una Unión les permite obtener diversos beneficios, como: mejores precios en la adquisición de insumos, servicios administrativos, asesoría fiscal, desarrollo de nuevas tecnologías o procesos productivos; estos beneficios son una variedad de alternativas que por sí sola una empresa no podría acceder en el corto plazo. Por su parte las Uniones son organizaciones muy versátiles que pueden crear empresas que complementen las actividades o giros de sus agremiados, como bien puede ser una empaedora o comercializadora para potenciar las oportunidades de sus socios.

Otra alternativa puede ser que la Unión se configure para formar parte de un grupo de empresas de mayor tamaño y se consolide únicamente como un proveedor de insumos, como el caso de la Unión de Crédito Alpura, que complementa las necesidades del Grupo Alpura al erigirse como su principal proveedor de leche.

Las Uniones desde este punto de vista satisfacen las necesidades de las Pymes para sobrevivir en el mercado, las resguardan y les proporcionan alternativas de desarrollo que no solo dependen de los servicios de la Unión o del acceso al financiamiento, si no por la posibilidad de pertenecer a una estructura organizacional de un grupo de empresas que sin duda pueden llegar a consolidar una red de proveedores o consumidores.

Estructuralmente existen muchas oportunidades para fomentar el desarrollo de las Uniones de Crédito; sin embargo las estadísticas muestran que su principal fuente de fondeo está basada en las aportaciones que hacen sus socios.

Todas estas evidencia dejan claro que las Uniones son un sector con un potencial de desarrollo importante, sin embargo los problemas internos como la concentración de cartera de crédito; la falta de estrategias de crecimiento, desarrollo y la poca diversidad de fuentes de fondeo, hacen que el sector de las Uniones no pueda ser considerado realmente como una alternativa de desarrollo para las Pymes.

Sin embargo, esto también significa que hay oportunidad para que la Banca Comercial y la Banca de Desarrollo puedan canalizar o dispersar recursos financieros mediante las Uniones, ya que a pesar de todas su problemáticas éstas mantienen saldos de cartera vencida con una media de 5.4% entre 2004 y 2008, lo cual es una cifra bastante alentadora, ya que nos dice que la mayoría los créditos que se han otorgado han sido recuperados.

Finalmente la evolución del sector sustentada bajo nuevas reglas, permite plantear la creación de un organismo especializado que brinde atención a las Uniones de Crédito, pero cuyo objetivo recaiga en desarrollar el departamento especial de las Uniones ya que si bien existen diversos programas públicos de apoyo financiero, no existe alguno enfocado a desarrollar productivamente a los socios de las Uniones e incluso podría implementarse un programa de desarrollo de proveedores del sector público mediante Uniones, lo que al mismo tiempo podría potenciar la atracción de mayores recursos financieros de la Banca Comercial y de la Banca de Desarrollo.



Bibliografía.

Águeda Esteban, *Principios de Marketing*. México, ESIC 1997.

Aportela Rodríguez, Fernando, *Efectos de los ciclos de crédito en México sobre la tasa de ahorro de los hogares, 1989-1996*, Banco de México, Dirección General de Investigación Económica, 2001.

Bassi, Eduardo, *Globalización de negocios: construyendo estrategias competitivas*, México, DF., Limusa, 1999.

Berbaro Olmedo y José LuíS Solleiro (coord.), *Políticas industriales y tecnológicas para las pequeñas y medianas empresas: experiencias internacionales*, México: UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, 2001.

Castañón Ibarra, Rosario, *La política Industrial como eje conductor de la competitividad en las PyME*. México, FCE/CIDE, 2005.

Cesar, José I., *La organización industrial en México*, México, Siglo XXI / ILET, 1990.

Corona Treviño, Leonel (coord.), *Pequeña y mediana empresa del diagnostico a las políticas*, México: UNAM, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, 1997.

Dussel Peters, E. (coord.), *Claroscuros de una integración exitosa de las pequeñas y medianas empresas en México*, México, Jus, 2001.

Dussel Peters, Piore Michael, Ruiz Duran Clemente, *Pensar globalmente y actuar regionalmente*, UNAM, Fundación Friedrich Ebert, México, Jus, 1997.

Fajnzylbert, F. y T. Martínez, *Las empresas trasnacionales: expansión a nivel mundial y proyección en la industria mexicana*, México, FCE, 1975.

Fernández Sánchez, E., *La Cooperación Empresarial: Concepto y Tipología*, Working Paper 020/1991, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Oviedo.

García, Gilberto, *Programas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas en México, 1995-2000*, Santiago de Chile: CEPAL, División de Desarrollo Productivo y Empresarial, 2001.

Garrido, C. (comp.), *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos*, México, Siglo XXI, 1998.

Glenn D. Westley y Brian Branch (eds.), *Dinero seguro: desarrollo de cooperativas de ahorro y crédito eficaces en América Latina*, Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo: Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2000.



Jörg Meyer-Stamer, Ulrich Harmes-Liedtke, *Como Promover Clusters*, Documento de trabajo 08/2005, Mesopartner. Traducción Banco Interamericano de Desarrollo.

Koike Quintanar, Sayuri Adriana; El perfil de las micro y pequeñas empresas: un modelo de variables dependientes limitadas, Tesis de Licenciatura, México, Facultad de Economía, UNAM, 2004.

Luna, M. G., *Integración vertical y diversificación en la industria mexicana*, Tesis de Licenciatura, México, Facultad de Economía, UNAM, 2000.

Macedo Balbuena, Indalecio; *Programas de Apoyo Financiero a las Pequeñas Medianas y Grandes Empresas*, Tesis de Licenciatura, México, Facultad de Economía, UNAM, 2004.

Martínez Oliva, Sandra Isabel; *Escasez de financiamiento y falta de inversión: Principales obstáculos al crecimiento y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas mexicanas en la década de los 90 hasta nuestros días*, Tesis de Licenciatura, México, Facultad de Economía, UNAM, 2003.

Mendieta Pacheco, Alfonso; *La Empresa Integradora como estrategia de cooperación empresarial en la industria de la confección, una alternativa para el crecimiento y desarrollo de las Pymes*, Tesis de Licenciatura, México, Facultad de Economía, UNAM, 1998.

Moral Santín, José Antonio, *Demanda efectiva, competencia y crédito*, Madrid: Trota, 1994.

Morera Camacho, Carlos, *El capital financiero en México y la globalización: límites y contradicciones*, México, Era, UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, 1998.

Mungaray, Alejandro y Martín Ramírez (coord.), *Lecciones de Microeconomía para Microempresas*, México, Universidad Autónoma de Baja California, 2004.

Pérez-Carballo Veiga, Juan F., *Estrategia y políticas financieras*, Madrid, ESIC, 1997.

Pérez Santiago, Fernando V., *Síntesis de la estructura bancaria y del crédito*, México, Trillas, 1978.

Pollack, Molly, *Crecimiento, competitividad y equidad: rol del sector financiero*, Santiago de Chile: CEPAL, Unidad de Estudios Especiales, 2004.

Porter Michel, "Clusters" (Aglomerados) y competencia: *Agendas Nuevas para Compañías, Gobiernos e Instituciones*. CLACDS-INCAE 1999.

Salustiano Martínez Fierro, *Aproximación Teórica a los acuerdos de cooperación empresarial*, Documento de trabajo-Trabajo de investigación 2001, Universidad de Cádiz.



Serra Ramoneda Antoni, *La empresa: análisis económico*, Universitat Atònoma de Barcelona, Labor, 1993.

Shubik, Martín, *Estrategias y estructura del mercado: competencia, oligopolio y teoría de juegos*, Barcelona: Omega, 1962.

Solís M. Leopoldo. *Evolución del sistema financiero mexicano hacia los umbrales del siglo XXI*. Ed. Siglo Veintiuno. México, 1997.

Torres Torres, Felipe. *El sector agropecuario mexicano después del colapso económico: Después Del Colapso Económico*. Ed. Plaza y Valdés. México, 1998.

Velásquez, Carlos A., *Automatización del crédito bancario a empresas*, México, Centro de estudios monetarios latinoamericanos, 1976.

Williamson, O., *Las Instituciones Económicas del Capitalismo*. México, F.C.E, 1989.

Hemerográfica.

_____, “30% de las PYMES se financia en la banca”, en *Empresas y empresarios*, Num. 3, 24 de Abril de 2006.

Carrasco Dávila, Alan F.: “La micro y pequeña empresa mexicana”, en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*”, núm. 45, Julio 2005.

Domínguez, Lilia y Flor Brown, “La estructura industrial mexicana en un contexto de apertura comercial”, en *Investigación Económica*, núm. 222, México, Octubre Diciembre de 1997.

Domínguez, María del Carmen, “Perspectivas teóricas de la cooperación y asociación para la competitividad empresarial en México”, en *Aportes*, núm. 22, México, Enero Abril de 2003.

Grant Thorton, “Encuesta Empresarial Internacional 2005 de Grant Thorton”, en *Revista Economía*, núm. 3, México, Marzo.

Lilian Cruz Pascual; “Uniones de crédito, buena opción de financiamiento y capacitación”; en *Revista Condusef*, México, núm. 21, Diciembre 2001.

Torreblanca Jacques, Eduardo. “Uniones para las PYMES”, *Talla política: Universo Pyme*. 24 de Junio de 2008.

Periódicos:

Marshall Claire, “David contra Goliat a la mexicana”. *BBC de Londres en español*. México, 17 de Noviembre de 2005.



Velásquez Mayoral, Carlos. “El mito de la falta de crédito”, *El economista*. 10 de Abril de 2006.

Cadavid Herrera José Vicente, 2009, “Fundamentos teóricos de la integración vertical”, Universidad EAFIT. Disponible en www.eafit.edu.co

Comunicado de Prensa; Fitch Ratings asignó calificaciones como Administrador de Activos Financieros de Crédito así como de Riesgo Crédito a la Unión de Crédito Agropecuaria Industrial de Aguascalientes S.A. de C.V. 22-junio-2004.

United Nations Industrial Development Organization; Promoción de las empresas mediante el establecimiento de redes de desarrollo regionales, Subdivisión de Políticas Industriales e Investigaciones, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Disponible en: www.unido.org

Referencias.

- Agrícola del Mayo: www.aoass.com/ucamayo.php
- Asociación de Organismos de Agricultores del Sur de Sonora: www.aoass.com
- Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social: www.amucss.org.mx
- Banamex: www.banamex.com
- Banorte: www.banorte.com
- BBVA-Bancomer. Servicio de estudios económicos BBVA: www.bancomer.com.mx
- Contacto PYME: www.contactopyme.gob.mx
- Consejo Mexicano de Uniones de Crédito: www.conunion.org.mx
- Ficein Union de Crédito: <http://ficein.com.mx>
- Fondo PYME www.fondopyme.gob.mx
- Grant Thornton: www.ssgt.com.mx
- HSBC-Bital: www.bital.com.mx
- Instituto Nacional de Estadística; www.ine.es
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática: www.inegi.gob.mx
- Nacional Financiera: www.nafin.gob.mx
- Microfinanzas: www.microfinanzas.org
- Mundo Ejecutivo: <http://ejecutivo.mundoejecutivo.com.mx>
- Santander-Serfin: www.santander-serfin.com
- Small Business Administration; www.sba.gov
- Unión de Crédito Agrícola de CAJEME: www.aoass.com/ucac.php
- Unión de Crédito Agrícola de Huatabampo: www.aoass.com/ucah.php
- Unión de Crédito Agropecuario e Industrial del Valle del Yaqui: www.aoass.com/ucay.php
- Unión de Crédito DABSA: www.uniondabsa.com.mx
- Unión de Crédito Vidacredit: www.vidacredit.com.mx
-



Índice de cuadros.

Cuadro No. 1. Estratificación de las empresas por número de trabajadores.	50
Cuadro No.2. Comparativo de productos financieros para Pymes.	67
Cuadro No.3. Principales grupos empresariales en México.	76
Cuadro No. 4. Integración de las Uniones de Crédito marzo de 2008.	86
Cuadro No.5. Requisitos para Uniones de Crédito que buscan descontar créditos con FIFOMI.	91
Cuadro No.6. Cartera vencida de las Uniones de Crédito en la Financiera Rural.	96
Cuadro No. 7. Escalas de Calificaciones Fitch México.	99
Cuadro No. 8. Calificación de riesgo Fitch México para Uniones de Crédito.	100
Cuadro No.9. Crecimiento de las Uniones de Crédito calificadas Fitch México 2002-2008.	107
Cuadro No. 10. Las diez Uniones de Crédito más importantes por nivel de activos.	114
Cuadro No. 11. Nivel de apalancamiento en las Uniones de Crédito, Marzo de 2008.	116

Índice de organigramas y diagramas.

Organigrama No.1. Relación de Unión de Crédito Alpura con el Grupo Alpura.	80
Organigrama No.2. Relación de Unión de Crédito Agrícola del Yaqui con el Grupo Yaqui.	81
Diagrama No.1. Diagrama de flujo para la otorgación de crédito.	110



Diagrama No.2. Diagrama de flujo para la recuperación del crédito financiado por UCIALSA.

111

Índice de gráficos.

Gráfico No.1. Fuentes de financiamiento para las empresas en México (promedio para oct.-dic. 2008).	58
Gráfico No. 2. Razones por las que las empresas no utilizaron el crédito bancario (Abril - Junio 2008).	60
Gráfico No.3. Crédito bancario y no bancario otorgado a las empresas en México (saldos en millones de pesos constantes de abril de 2009).	63
Gráfico No. 4. Crédito bancario otorgado a empresas como proporción del PIB.	64
Gráfico No.5. Origen del crédito otorgado al sector manufacturero en México (porcentaje de empresas para 2008).	65
Gráfico No.6 Distribución de las actividades económicas de los socios de UCACSA.	79
Gráfico No.7. Colocación histórica de la Financiera Rural.	94
Gráfico No.8. Financiera Rural; Financiamiento a Uniones de Crédito (2003-2008).	94
Gráfico No.9. Número de Uniones atendidas por año en la Financiera Rural.	95
Gráfico No. 10. Captación de recursos den las Uniones de Crédito por segmento (Dic. 2005-Mar.2008).	102
Gráfico No.11. Captación total de las Uniones de Crédito (Dic.2002 -Dic. 2008).	103
Gráfico No.12. Evolución de activos, pasivos y nivel de apalancamiento del sector (Dic. 2003-Dic. 2008).	104



Gráfico No. 13. Estructura del sector por nivel: Uniones calificadas y no calificadas 2002.	105
Gráfico No. 14. Estructura del sector por nivel: Uniones calificadas y no calificadas 2008.	106
Gráfico No.15. Evolución de la cartera de crédito Jun. 2004 – Mar. 2008	112
Gráfico No.16. Estructura crediticia de las Uniones de Crédito	113
Gráfico No.17. Socios totales y socios beneficiados con financiamiento.	115



Anexo I

Regulación para el otorgamiento de créditos por parte de las Uniones de Crédito (Disposiciones generales según la nueva Ley de Uniones de Crédito).

Para el otorgamiento de sus créditos, las Uniones deberán estimar la viabilidad de pago de los mismos por parte de los acreditados o contrapartes, valiéndose para ello de un análisis a partir de información cuantitativa y cualitativa, que permita establecer su solvencia crediticia y la capacidad de pago en el plazo previsto del crédito.

En los créditos, préstamos o financiamientos que las Uniones otorguen, el pago de los intereses no podrá ser exigido por adelantado, sino únicamente por períodos vencidos.

Los contratos de crédito refaccionario y de habilitación o avío, que celebren las Uniones, se ajustarán a lo dispuesto por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. Se consignarán, según convenga a las partes y cualquiera que sea su monto, en póliza ante corredor público titulado, en escritura pública o en contrato privado.

Podrán establecer garantías reales sobre bienes muebles o inmuebles, además de los que constituyen la garantía propia de estos créditos, o sobre la unidad agrícola, ganadera o de otras actividades primarias, industrial, comercial o de servicios, con las siguientes características:

- Podrá exceder del cincuenta por ciento la parte de los créditos refaccionarios que se destine a cubrir los pasivos
- En los contratos de crédito de habilitación o avío, el acreditante se reservará el derecho de negociar, afectar en garantía o endosar a entidades financieras del país.

Plazos del crédito.

La mora en el pago de una disposición, suspenderá el ejercicio del crédito y los frutos o productos futuros y los nuevos bienes que adquiera el acreditado para servicio de la unidad productiva dentro de la vigencia del contrato, quedarán en garantía sin necesidad de ulteriores anotaciones o inscripciones en el Registro Público de Comercio que corresponda, salvo que se trate de bienes inmuebles.

Cuando el crédito de habilitación o avío sea complementario de un crédito refaccionario y se formalice en el mismo instrumento, los plazos de aquél podrán ampliarse a los establecidos para el refaccionario.



Garantía prendaria.

La prenda sobre bienes y valores se constituirá en la forma prevista en la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, bastando al efecto que se consigne en el documento de crédito respectivo con expresión de los datos necesarios para identificar los bienes dados en garantía.

Crédito Hipotecario.

Las hipotecas constituidas en favor de Uniones, sobre la unidad completa de una empresa industrial, agrícola, ganadera o dedicada a la explotación de bienes o servicios públicos, deberán comprender la concesión o concesiones respectivas, en su caso; todos los elementos materiales, muebles o inmuebles afectos a la explotación, considerados en su unidad; y además, podrán comprender el dinero en caja de la explotación corriente y los créditos a favor de la empresa, nacidos directamente de sus operaciones, sin perjuicio de la posibilidad de disponer de ellos y de sustituirlos en el movimiento normal de las operaciones, sin necesidad del consentimiento del acreedor salvo pacto en contrario.

Arrendamiento y factoraje financiero.

En los contratos de crédito, arrendamiento financiero y factoraje financiero que celebren las Uniones en que se pacte que el acreditado o mutuuario, arrendatario o factorado puedan disponer de la suma acreditada o del importe del préstamo en cantidades parciales o estén autorizados para efectuar reembolsos previos al vencimiento del término señalado en el contrato, el estado de cuenta certificado por el contador de la unión acreedora hará fe, salvo prueba en contrario, en el juicio respectivo para la fijación del saldo resultante a cargo del deudor.

Cartas de crédito.

Las Uniones, al emitir las cartas de crédito se sujetarán a lo señalado en este artículo y, de manera supletoria, a los usos y prácticas que expresamente indiquen las partes en cada una de ellas, sin que resulte aplicable para esta operación lo dispuesto en la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito en materia de cartas de crédito.

Se entenderá por carta de crédito al instrumento por virtud del cual una unión se obliga a pagar, a la vista o a plazo, a nombre propio o por cuenta de su socio, directamente o a través de un banco corresponsal, una suma de dinero determinada o determinable a favor del beneficiario, contra la presentación de los documentos respectivos, siempre y cuando se cumplan los términos y condiciones previstos en la propia carta de crédito.

Las cartas de crédito podrán ser emitidas por las Uniones con base en el otorgamiento de créditos o previa recepción de su importe como prestación de un servicio. En ambos casos, los documentos con base en los cuales se lleve a cabo la emisión de la carta de crédito deberán contener, al menos, los términos y condiciones para el ejercicio del crédito o la prestación del servicio, el pago de principal, accesorios, gastos y comisiones, así como la devolución de las cantidades no utilizadas.



Una vez emitidas las cartas de crédito, la obligación de pago de la unión emisora será independiente de los derechos y obligaciones que ésta tenga frente a su socio. Las cartas de crédito deberán establecer un plazo de vigencia determinado o determinable.

Las cartas de crédito podrán ser comerciales, así como de garantía o contingentes.

Las cartas de crédito comerciales permiten al beneficiario hacer exigible el pago de una obligación derivada de una operación de comercio, contra la presentación de los documentos en ellas previstos y de conformidad con sus términos y condiciones. Cuando se utilicen las expresiones "crédito documentario", "crédito comercial documentario" y "crédito comercial". Las cartas de crédito de garantía o contingentes garantizan el pago de una suma determinada o determinable de dinero, a la presentación del requerimiento de pago y demás documentos previstos en ellas, siempre y cuando se cumplan los requisitos estipulados.

Anexo II.

CUADRO No. A1.					
UNIONES DE CREDITO EN MEXICO.					
Captación de recursos por segmento (Dic.-05 a Mar.-08)					
Millones de pesos y porcentajes.					
PERIODO	CAP. TOTAL	SOCIOS	BANCOS	OTROS	CAP. DIRECTA
jun-04	11116	62.67%	17.75%	14.26%	5.32%
sep-04	11221	63.38%	16.46%	14.59%	5.57%
dic-04	10717	57.85%	19.95%	16.00%	6.20%
mar-05	12531	64.12%	18.78%	12.62%	4.48%
jun-05	12664	65.93%	16.11%	13.45%	4.51%
sep-05	13431	66.90%	15.88%	13.04%	4.18%
dic-05	14159	67.18%	19.33%	11.31%	2.18%
mar-06	14831	69.51%	16.83%	11.64%	2.02%
jun-06	15243	66.22%	20.04%	12.03%	1.71%
sep-06	15301	68.95%	17.66%	11.83%	1.56%
dic-06	15827	67.70%	19.78%	10.96%	1.56%
mar-07	16883	68.72%	19.22%	10.16%	1.90%
jun-07	16842	70.30%	16.07%	11.34%	2.29%
sep-07	17946	69.65%	16.30%	12.26%	1.79%
dic-07	15856	70.89%	18.99%	8.88%	1.24%
mar-08	20015	69.87%	25.86%	2.03%	2.24%

Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV.

CUADRO No. A2.						
UNIONES DE CREDITO EN MEXICO.						
Principales indicadores.						
Periodo	Activo	Cartera Total	Pasivo	Captación Total	Utilidad Neta	P/A
	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	%
sep-02	11,209,104	7,949,393	8,897,655	8,297,161	20,143	0.79
dic-02	12,449,106	8,742,585	9,966,563	9,112,114	142,918	0.80
mar-03	11,810,216	8,394,660	9,570,788	8,595,638	28,536	0.81
jun-03	12,569,545	8,891,121	10,223,267	9,419,427	76,220	0.81
sep-03	12,482,748	8,821,173	9,986,342	9,120,454	173,247	0.80
dic-03	14,179,837	9,942,661	11,652,603	10,667,698	134,851	0.82
mar-04	13,815,051	9,790,076	11,074,588	10,448,990	12,155	0.80
jun-04	14,794,820	10,601,217	11,827,133	11,115,930	48,165	0.80
sep-04	14,852,357	10,609,374	11,845,338	11,221,178	57,655	0.80
dic-04	14,100,055	9,635,937	11,537,594	10,716,921	-107,672	0.82
mar-05	16,307,781	11,566,043	13,414,507	12,531,254	53,249	0.82
jun-05	16,561,692	11,707,172	13,535,152	12,664,099	118,473	0.82
sep-05	17,491,939	12,504,444	14,337,022	13,430,794	276,702	0.82
dic-05	17,667,387	12,409,967	14,867,082	14,158,904	155,156	0.84
mar-06	18,898,707	13,317,871	15,678,880	14,830,985	10,762	0.83
jun-06	19,097,335	13,634,138	16,067,088	15,243,046	52,429	0.84
sep-06	19,392,217	14,197,327	16,198,764	15,301,082	138,279	0.84
dic-06	20,026,583	14,589,969	16,768,585	15,827,269	86,899	0.84
mar-07	20,907,065	16,157,068	17,513,226	16,883,355	41,145	0.84
jun-07	20,817,624	15,602,339	17,522,760	16,841,672	39,213	0.84
sep-07	22,402,872	17,455,956	18,658,084	17,945,748	116,833	0.83
dic-07	19,769,649	15,126,411	16,494,193	15,856,403	59,015	0.83
mar-08	24,757,459	19,096,830	20,750,818	20,014,582	87,239	0.84

Fuente: Elaboración propia con datos de la CNBV.



Glosario.

Aval

El contrato de aval, surgido en Londres para los usos mercantiles de la letra de cambio, es un compromiso unilateral de pago, generalmente solidario, en favor de un tercero (beneficiario), que recibirá en su caso la prestación en caso de no hacerlo el avalado (deudor del beneficiario). El garante obligado por el aval se denomina avalista.

El avalista es un garante de obligaciones ajenas, dado que se trata de un instrumento por el cual un tercero (avalista) se compromete a cubrir el pago del crédito, y sus intereses, si se han pactado, en el caso de que el deudor original (avalado) no cumpliera con lo que le corresponde frente a su acreedor (beneficiario del aval).

Capital pagado.

Es aquél que siendo parte del capital social, se encuentra suscrito, pero además ya ha sido aportado por los accionistas; también se puede presentar la situación de que esta última clasificación forme una sola partida con las dos anteriores, por ser el capital social suscrito y pagado un sólo monto

Des economías de escala.

Son las condiciones internas o externas de una empresa que explican el crecimiento de los costos (medios) debido a un aumento en la escala de operación.

Economías de aprendizaje.

Se pueden englobar dentro de las externalidades positivas: de la producción de un determinado bien se derivan efectos de aprendizaje positivos para el resto de la economía que, en principio, no reciben una valoración en el mercado. Básicamente "el que hace aprende", y absorbe conocimiento.

Economías de escala.

Es proceso mediante el cual los costos unitarios de producción disminuyen al aumentar la cantidad de unidades producidas o, dicho de otra forma, aumentos de la productividad o disminuciones del costo medio de producción, derivados del aumento del tamaño o escala de la planta.

Economías externas.

Efectos beneficiosos que la actividad productiva de una empresa produce en las actividades de otra u otras empresas.



Economías de localización.

Las que se obtienen al ubicarse en un mismo lugar industrias vinculadas por sus relaciones de complementariedad. De este modo pueden crear centrales de compra de materias primas y venta de productos terminados en común, centros de investigación compartidos, etcétera.

Fideicomisario.

Es la persona física o moral que tiene la capacidad jurídica necesaria para recibir el beneficio que resulta del objeto del fideicomiso, a excepción hecha del fiduciario mismo.

Fideicomiso.

Figura jurídica mercantil en virtud de la cual un fideicomitente destina ciertos bienes a un fin lícito determinado, encomendando su realización a una institución fiduciaria.

Acto por el cual se destinan ciertos bienes a un fin lícito determinado, encomendando a una institución fiduciaria la realización de ese fin. La ley mexicana sólo acepta el fideicomiso expreso.

Fideicomitente.

Es aquél que entrega ciertos bienes para un fin lícito a otra persona llamada fiduciario para que realice el fin a que se destinaron los bienes. Sólo pueden ser fideicomitentes las personas físicas o morales que tengan la capacidad jurídica necesaria para hacer la afectación de los bienes y las autoridades jurídicas o administrativas competentes. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público representa, como fideicomitente único, a la Administración Pública Centralizada en los fideicomisos que ésta constituye.

Fiduciaria.

Institución de crédito expresamente autorizado por la ley que tiene la titularidad de los bienes o derechos fideicomitados. Se encarga de la administración de los bienes del fideicomiso mediante el ejercicio obligatorio de los derechos recibidos del fideicomitente, disponiendo lo necesario para la conservación del patrimonio constituido y el cumplimiento de los objetivos o instrucciones del fideicomitente.

Fiduciario Heredero o legatario de un fideicomiso. La persona encargada de realizar el fin para el cual ha sido constituido el Fideicomiso. En México sólo las instituciones de crédito debidamente autorizadas al efecto pueden ser fiduciarias.

Holding.

Holding es una palabra inglesa ampliamente usada para referirse a la compañía que controla las actividades de otras mediante la adquisición de todas o de una parte significativa de sus acciones. El término se usa para designar a todo el conglomerado así formado.



Índice de capitalización.

El índice de capitalización es aquel, que mide la relación entre el capital neto y los activos sujetos a riesgo, es una medición de la solvencia de un banco.

Know-How.

Know how proviene del inglés (saber cómo o saber hacer) y tiene directa relación con la tecnología ya que supone la idea de poseer las habilidades técnicas necesarias que son requeridas en diferentes áreas, por ejemplo la informática, la ingeniería, etc.

También se aplica normalmente en empresas en las que es necesario poseer determinados saberes y capacidades para algunos puestos más específicos, por ejemplo, el diseño de proyectos, la selección de personal, el trabajo con grupos, el desarrollo de planes, etc. Muchas veces, este saber cómo manejarse en el mundo empresarial o en el ámbito de la tecnología está vinculado con saberes o conocimientos no adquiridos académicamente sino a través de la práctica y el perfeccionamiento diarios. En este sentido, el término know how da por sentado cierto nivel de talento y capacidad personal.

Monopolio bilateral.

Existe un *monopolio bilateral* cuando un sólo productor y un sólo comprador -este se encuentra en una situación de *monopsonio*- se enfrentan; tal sería el caso de una negociación salarial entre un sindicato y un patrón; o el caso de una central de compras frente a un grupo de productores

Segmento de mercado.

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos.

Sinergia.

Una sinergia es el resultado de la acción conjunta de dos o más causas, pero caracterizado por tener un efecto superior al que resulta de la simple suma de las dichas causas.

Subsidiaria.

Persona jurídica de propiedad total o mayoritaria de otra, o sobre la cual ésta ejerza el control de su administración. Se exceptúan de esta definición las personas jurídicas respecto a las cuales el Banco actúe como agente fiduciario. Es aquella sociedad subordinada cuya matriz ejerce indirectamente el control sobre ella.



Sistema de pagos.

Los sistemas de pagos están constituidos por un conjunto de instrumentos, procedimientos y normas para transferir recursos financieros entre sus participantes. Resultan indispensables para que funcione eficientemente el sistema financiero. Algunos de ellos son especialmente críticos, ya que si su diseño no es adecuado, pueden amplificar la transmisión de los problemas de liquidez de un participante a los demás y perturbar la estabilidad del sistema financiero.

Tecnologías flexibles.

La flexibilidad de la tecnología hace referencia a la amplitud con que las máquinas, el conocimiento técnico y las materias primas pueden ser utilizados en otros productos o servicios.

Trasnacional.

Empresa que, operando en varios países a través de filiales que pueden ser jurídicamente independientes, tiende a maximizar sus beneficios –o a cumplir cualquier otro objetivo propuesto- bajo una perspectiva global de grupo, y no en cada una de sus unidades jurídicas aisladas. Empresa vinculada: Empresa con algún tipo de dependencia (económica, financiera, etc.

Trust.

El término *trust* (voz inglesa: «confianza») se refiere, en economía, a un grupo de empresas cuyas actividades se hallaban controladas y dirigidas por otra empresa. El control de las sociedades constituyentes se confería a la junta de administradores, cambiándose las acciones de las compañías por los certificados del *trust*. Es la unión de empresas distintas bajo una misma dirección central con la finalidad de ejercer un control de las ventas y la comercialización de los productos.

Unidades de inversión (UDI)

Unidades de cuenta utilizadas para neutralizar el impacto de la inflación en operaciones financieras y comerciales. Su valor es constante y su precio se ajusta diariamente de conformidad al Índice Nacional de Precios al Consumidor.

Ventajas comparativas.

Una ventaja comparativa es la ventaja que disfruta un país sobre otro en la elaboración de un producto cuando éste se puede producir a menor costo, en términos de otros bienes y en comparación con su coste en el otro país.



Ventajas competitivas.

Suelen denominarse así a las ventajas comparativas que no provienen de la dotación específica de recursos naturales de un país o de otros factores semejantes, sino de las habilidades y la tecnología que se incorporan a los procesos productivos. El término sirve para destacar, en particular, la diferencia entre las exportaciones tradicionales de materias primas y productos poco elaborados con respecto a las exportaciones que incorporan mayor tecnología y un tipo de gerencia más eficiente.