



X Congreso Internacional de Análisis Organizacional 2012
Aprendizaje e Innovación: las organizaciones frente a
una nueva concepción del conocimiento
del tiempo y del espacio

Ponencia: “Relación de riesgos operativos y crecimiento en
mipymes comerciales. Una propuesta de estudio”

Mesa de participación: 6. Organizaciones familiares y Mipymes

Autor: Suly Sendy Pérez Castañeda
Dorie Cruz Ramírez
Cuauhtémoc C. Campos Rangel

Institución: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
Universidad Autónoma de Tlaxcala

Dirección institucional: Carretera Sahagún-Otumba S/N, Cd.
Sahagún, Hidalgo, México.

Teléfono institucional: 01 771 7172000 ext 5300

Correos electrónicos: sulysp@uaeh.edu.mx
cruzd_r@hotmail.com
dr_ccc_85@hotmail.com



Resumen

Todos los negocios en un mercado libre se exponen al riesgo y así nace la inquietud de aplicar conceptos y técnicas sobre el riesgo que realmente tengan valor para inexpertos en la materia; sin embargo, se observa que la gestión de los riesgos en empresas no financieras está lastrado por la ausencia de técnicas que permitan gestionar los riesgos propios de su actividad, lo que está demandado cambios respecto a lo que hasta hace poco sucedía: la gestión de riesgos era una actividad que se definía por su reactividad, pocas empresas aprovechaban sus capacidades de gestión de riesgos como una palanca para generar crecimiento y aportar valor al negocio; pero en el contexto actual, se ha demostrado que una gestión de los riesgos puede convertirse en uno de los elementos que la diferencien de la competencia y por lo tanto la hagan permanecer y crecer en el mercado.

Por lo que el presente trabajo tiene como finalidad presentar una propuesta de evaluación de riesgos operativos en mipymes comerciales para ser sometida a la observancia de la comunidad científica para su mejoramiento y/o aplicación en diversas zonas geográficas que permita que los resultados validen la eficiencia de la propuesta.

Palabras clave: mipymes, riesgos, riesgos operativos, diseño de proyecto, crecimiento.

Introducción

Desde que el banco de inversión JP Morgan publicara en 1994 su conocida metodología RiskMetrics para medir el riesgo de mercado de una cartera de títulos, las entidades financieras han avanzado notablemente en la gestión de los riesgos inherentes a su actividad (Palma, 2011). Tanto es así, que muchas entidades financieras hoy en día se conciben como gestores de riesgos, que buscan asumirlos porque saben medirlos para obtener una rentabilidad más que suficiente para cubrirlos.

Sin embargo, la mayoría de las empresas no financieras no han utilizado la gestión de riesgos para obtener los mismos beneficios que éstas debido, de acuerdo a De la Fuente y De la Vega (2003), a la ausencia de un conjunto de técnicas que permitan medir, evaluar y gestionar los riesgos propios de este tipo de entidades. En contraste, existen técnicas para los riesgos financieros principalmente, pero el componente de este riesgo en las empresas fuera del ámbito financiero y sobre todo en las mipymes es, con distintos grados, una parte menor de sus riesgos.

Dada la muy escasa gestión de riesgos en empresas no financieras y nula en las microempresas, el presente documento tiene como finalidad presentar el diseño de un proyecto de investigación para medir el impacto de los riesgos operativos en micro empresas comerciales que se desempeñan fuera del ámbito financiero y evaluar su relación con el crecimiento de estas entidades económicas.

Contexto del estudio

Contexto de las mipymes

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) representan una parte esencial del tejido empresarial nacional e internacional y su contribución al empleo y a la generación de riqueza es innegable por el número de unidades económicas y personal ocupado que tienen, sin embargo se reconoce que están sometidas a importantes riesgos y más aún cuando se enfrentan a la competencia de grandes corporaciones; riesgos que si no son adecuadamente gestionados, afectan no sólo su crecimiento, sino incluso amenazan su misma permanencia, pues sus estrategias son fácilmente copiables, trabajan en nichos de mercado reducidos, tienen problemas para acceder a la tecnología y disponen de recursos financieros limitados, basados principalmente en la generación de recursos internos (Zulima, 2010; ENISA, 2007; Gómez, 2009; Pérez, 2004; Rodríguez, 2004; Zapata, 2004); producto de estos problemas y de los riesgos a los que se enfrentan, de las 200 mil mipymes que abren sus puertas en México cada año, solamente 48 mil sobreviven dos años (Tan, López, Flores y otros, 2007), es decir, el 24% de las nuevas empresas han cerrado dos años después y 53% antes de los cuatro años (Benavente, Galetovic y Sanhueza, 2005), lo que evidencia su alto índice de mortalidad.

Dada la importancia que las mipymes tienen en el ámbito económico, éstas se han constituido en uno de los objetos centrales de estudio de la teoría administrativa, enfocando sus investigaciones en los ámbitos tanto internos (Pérez, 2004; Zapata, 2004; Zevallos, 2007; Zulima, 2010) como externos (Rodríguez, 2004; Benavente, 2005; Malhotra, et. al., 2007; Tan, et. al., 2007), que identifican los problemas que impiden su permanencia y crecimiento.

Bajo esta perspectiva, Zapata (2004) afirma que en las mipymes la problemática es integral, la cual tiene sus orígenes tanto en influencias del entorno como en las deficiencias de la gestión interna. En este contexto, estudios más recientes (Tomta y Chiatchoua, 2009; Paniagua, 2010; Benavides, 2008; Aguirre, Pardo, Mejía, Pino, 2010; Rodríguez, 2011) se han enfocado al diseño de estrategias que permitan a las microempresas encontrar soluciones a dichos problemas, entendidos éstos como acontecimientos que están, que ya han sucedido, por lo que no pueden ser mitigados, sino resueltos.

Por su parte, Rojas (2010) afirma que los problemas identificados en las empresas son algo que actualmente está sucediendo y que tiene un efecto negativo y son consecuencia de los riesgos identificados o no anteriormente; sin embargo, el tema de riesgos a los que están expuestas las microempresas, que las llevarán a tener problemas, no ha sido abordado.

Estudios de riesgos

Bajo este contexto, desde que el banco de inversión JP Morgan publicara en 1994 su conocida metodología RiskMetrics para medir el riesgo de mercado de una cartera de títulos, han sido solo las entidades financieras las que han avanzado notablemente en la detección, valuación y gestión de los riesgos inherentes a su actividad (Palma, 2011). Tanto es así, que muchas entidades financieras hoy en día se conciben como gestores de riesgos, que buscan asumirlos porque saben medirlos para obtener una rentabilidad más que suficiente para cubrirlos (De la Fuente y De la Vega, 2003).

Sin embargo, la mayoría de las empresas no financieras no han utilizado la gestión de riesgos para obtener los mismos beneficios que las entidades financieras y esto se debe a la ausencia de un conjunto de técnicas que permitan medir y gestionar los riesgos propios de estas entidades (De la Fuente y De la Vega, 2003). Claro que hay técnicas para la gestión de los riesgos financieros, pero el componente de riesgo financiero en las empresas y sobre todo en las microempresas es, con distintos grados, una parte menor de sus riesgos.

De acuerdo a lo antes expuesto y dada la importancia y el dinamismo que tienen las mipymes dentro del tejido socioeconómico de cualquier país, se deriva un interés creciente por investigar la situación de estos negocios y su necesidad de identificar sus riesgos, medirlos, analizarlos y gestionarlos para fortalecer su crecimiento en sus sectores de actividad.

Conceptualización del riesgo

La existencia de numerosas definiciones económicas, financieras y de ingeniería financiera hacen que no exista una definición común sobre el riesgo, sin embargo se observa que los conceptos son semejantes y se asocian con diferentes aspectos, entre los que se pueden mencionar:

La posibilidad de variaciones en los valores esperados.

Ausencia de conocimiento seguro de eventos futuros o próximos a confrontarse.

Condiciones inciertas.

En consecuencia, el riesgo es la posibilidad de que exista una variación en los resultados esperados, es decir, es cualquier desviación de lo que se esperaba que ocurriera bajo ciertas premisas, por lo que se puede afirmar que el riesgo es un resultado incierto que proviene de una acción o tarea. Es la descripción de resultado potencial de algo que sucederá y que causará que algo suceda, este resultado puede ser positivo o negativo, dependiendo de las consecuencias que puedan causar.

Lo anterior conlleva a admitir que ante cualquier toma de decisiones se debe tener presente dicho factor condicionante, es decir, que cualquier operación o toma de decisiones lleva implícito un riesgo, lo que hace inferir que las microempresas están expuestas a un gran tipo de riesgos por la toma de decisiones que sus dueños toman, lo cual puede variar los resultados que estas entidades económicas esperan en cuanto a su permanencia y crecimiento.

Tipos de riesgo

La presencia de entornos cambiantes aumenta la volatilidad de los resultados pudiendo conducir a importantes desviaciones en los objetivos planteados, de ahí que surja la necesidad de saber a qué riesgos están expuestas las empresas, cuán volátiles son los resultados y qué factores son las principales causas de la incertidumbre. Para lo cual realizar una taxonomía definitiva sería imposible, al tener la necesidad de abarcar todo el espectro de los posibles entre todas las actividades de negocios; sin embargo, existen diferentes clasificaciones como las siguientes:

Riesgos de negocios: comprenden la ocurrencia de eventos que afectan el funcionamiento de una industria o de un sector específico de la economía (Morales y Morales, 2009).

Riesgos estratégicos: se refieren a cuestiones de largo plazo que delinean el destino de la organización (Teleconsult, 2008; Morales y Morales, 2009; Costa y Beuren, 2010).

Riesgos de mercado: influencia de variables de mercado en el negocio en resultados futuros (Teleconsult, 2008; Costa y Beuren, 2010).

Riesgos de crédito: incobrabilidad, morosidad... (Teleconsult, 2008; Costa y Beuren, 2010).

Riesgos financieros: referentes a que los flujos de caja de la empresa no se adecuen a sus obligaciones (Teleconsult, 2008; Celaya y López, 2004; Morales y Morales, 2009; Costa y Beuren, 2010).

Riesgos operativos: son aquellos que se derivan de los defectos o errores de los procesos internos y sistemas utilizados para llevar a cabo sus operaciones habituales. (de la Fuente & De la Vega, 2003; Celaya y López, 2004; Teleconsult, 2008; Morales y Morales, 2009; Costa & Beuren, 2010).

Riesgos catastróficos: posibilidad de pérdida asociada a eventos externos que se caracterizan por su baja frecuencia de ocurrencia y su alto impacto (de la Fuente y De la Vega, 2003; Costa & Beuren, 2010).

Riesgos de cumplimiento: son los derivados de incumplir la legislación local o internacional, las buenas prácticas propias de la actividad desarrollada o las normas de conducta que pueden afectar la reputación de la empresa (de la Fuente & De la Vega, 2003).

Riesgos legales: relacionados con la regulación del negocio, tributación... (Teleconsult, 2008; Costa y Beuren, 2010).

Riesgo de imagen: (Costa y Beuren, 2010).

Se observa que la clasificación anterior es subjetiva. Las categorías definidas y la clasificación de un riesgo en una u otra categoría dependerán totalmente de la actividad desarrollada. Por ejemplo, para las empresas agrícolas y turísticas, el clima es un factor determinante de la actividad, por lo que las variaciones climáticas podrán clasificarse como un riesgo operativo en lugar de un riesgo catastrófico.

De ahí que un análisis de riesgos implique para las empresas una evaluación precisa y específica de las amenazas y un análisis de vulnerabilidad (a qué está expuesta y cuánto le afectará). Para el caso de las mipymes, este análisis constituye un área de atención prioritaria, pues al nacer habitualmente de la pasión emprendedora, les hace falta identificar a lo que están expuestas para tomar mejores decisiones.

Evaluación de riesgos en las empresas

Las empresas cambian de manera constante, operativa y estructuralmente, sea para responder a las necesidades del mercado o para adecuarse a los cambios. Cualquier persona interesada en analizar una empresa tiene a su alcance herramientas de análisis que van desde determinar su liquidez, rentabilidad y solvencia o sus niveles de operación y los cambios que se generan en su estructura financiera; sin embargo, Celaya y López (2004) afirman que un análisis muy importante y difícil, por los sesgos que sus resultados pueden generar, es la determinación del riesgo inherente a la empresa.

Este análisis, más allá de revelar si la empresa tiene dinero y si es rentable o no, indica en qué clase de terreno está la empresa. La necesidad de entender los riesgos y las oportunidades es ineludible cuando se trata de alcanzar el progreso de cualquier empresa, esto significa que la búsqueda de oportunidades debe exigir comprensión de los riesgos a tomar y de los riesgos a evitar. Por lo tanto, el crecimiento de cualquier negocio exige la evaluación del riesgo y la aceptación del riesgo implícito (González y Pando, 2007).

Para medirlo se han usado comúnmente medidas estadísticas (Morales y Morales, 2009); así como distribuciones de probabilidad (Coss, 2003). A la par con el desarrollo tecnológico, varios investigadores han desarrollado y perfeccionado un gran número de técnicas útiles para tratar el riesgo y la incertidumbre. Estas técnicas van de las más simples a las altamente sofisticadas, aunque todas las metodologías que utilizan conceptos probabilísticos suponen que los valores asignados a las probabilidades ya están dados o que se pueden asignar con cierta facilidad.

Ante este panorama se aprecia que no es fácil desarrollar y emplear una metodología del riesgo de aplicación general y menos al contemplarse la situación que vive el pequeño inversionista en países en vías de desarrollo, la mayoría de las veces no cuenta más que una opción de inversión. Para este tipo de inversionistas, normalmente no funcionan los enfoques expuestos sobre el riesgo, pues de nada le serviría obtener un valor monetario esperado o una desviación estándar, si estos valores nada dicen por sí mismos. Esto, independientemente de que subsista el problema de asignar valores a las probabilidades.

Ante la imposibilidad de hacer buenos pronósticos, Baca (2006) establece que es más conveniente no intentar predecir el futuro, sino tratar de evitar, con tiempo suficiente, cualquier situación inconveniente para la empresa, de ahí que el autor establece que “los únicos datos verídicos y confiables son los obtenidos en el presente” (p. 256). Si se considera que esta aseveración es totalmente válida, significa que los únicos datos que se utilizarán en el nuevo enfoque, son los datos recién recabados, lo que implica además que no se trabaja con proyecciones que son inseguras y, por tanto, pueden invalidar una decisión tomada.

Administración de riesgos

Bajo esta perspectiva, Baca (2006) agrega que una inversión no es riesgosa justamente cuando no se ve tan afectada por el nivel de ventas, pues es aquí donde empieza la administración del riesgo. En esto consiste precisamente el nuevo enfoque llamado de análisis y administración del riesgo. De análisis, porque se determina con precisión cuál es el nivel mínimo de ventas que siempre se debe tener; de administración, porque al notar una disminución de las ventas, aunque lenta pero sostenida, se puede calcular de cuánto tiempo se dispone para administrar el riesgo. Administrar significa varias cosas, entre ellas elevar la productividad, mejorar la calidad para conseguir más preferencia de los consumidores, incrementar la red de ventas o distribución, etcétera, es decir, se trata finalmente de determinar cuándo y a qué nivel de ventas no se debe llegar y administrar con tiempo suficiente la empresa para evitar dicha situación.

Es aquí donde se observa la carencia de técnicas y herramientas accesibles que permitan medir los riesgos de las empresas no financieras, y sobre todo de las mipymes, de tal forma que este sector pueda gozar de los beneficios con este tipo de análisis.

Matriz de riesgo operativo

El Comité Brasileño (2003) define a la administración de riesgos como la cultura o conjunto de procesos, políticas, procedimientos y acciones que se implementan para identificar, medir, monitorear, controlar, informar y revelar los riesgos a los que se encuentra expuesta una empresa, de tal forma que les permita minimizar pérdidas y maximizar oportunidades.

Con base en lo anterior y después de la revisión de las metodologías para la evaluación de los riesgos y ante la dificultad para aplicarlas en mipymes por la carencia de datos históricos y los niveles de conocimiento de los análisis estadísticos, la propuesta de Palma (2011) respecto a la construcción de una matriz específica de riesgos operativos, a partir de la utilización de variables cualitativas, en función de los factores claves que definen su naturaleza, que identifica, clasifica, analiza, evalúa y monitorea eventos de pérdida asociados, en donde la entidad no posee base de datos, es una herramienta que responde a las condiciones de las unidades de estudio del presente proyecto.

Procedimiento del estudio

Una vez revisada información respecto a riesgos y al contexto de las mipymes, además de haber encontrado opciones para abordar la problemática, se presentan los principales elementos del estudio.

Planteamiento del problema

Dada la importancia que las mipymes tienen en el ámbito económico a pesar de su problemática integral, que tiene sus orígenes tanto en influencias del entorno como en las deficiencias de la gestión interna, se hace indispensable identificar y evaluar los riesgos a los que están expuestos (al ser los riesgos los causantes de los problemas) y cuál es el impacto que tienen en el crecimiento de estas entidades económicas, por lo que surge la siguiente pregunta y objetivo del estudio.

Pregunta del estudio

¿Cuál es la relación entre los riesgos operativos y el crecimiento de las mipymes comerciales?

Objetivo del estudio

Evaluar la relación de los riesgos operativos con el crecimiento de las mipymes comerciales.

Metodología

Respecto al alcance del estudio, basado en el diseño, los datos que es necesario recolecta, la manera de obtenerlos, el muestro y otros elementos del proceso de investigación, se determina que el estudio será: descriptivo – correlacional.

Descriptivo porque se busca caracterizar y establecer un perfil de las mipymes comerciales a partir de los riesgos operativos a los que están expuestas. Asimismo, se recogerá y medirá información sobre los conceptos de las variables para decir cómo es y cómo se manifiestan los riesgos operativos en las mipymes comerciales, por lo que se especificarán las características y conceptos importantes de las mipymes comerciales a partir de los riesgos operativos a los que están expuestos.

Correlacional porque el estudio tiene como propósito evaluar la relación del reconocimiento, frecuencia e impacto de los riesgos financieros en el crecimiento de las mipymes comerciales. Al ser un estudio cuantitativo correlacional, se medirá el grado de relación entre las variables mencionadas, además de analizar esta correlación. Y finalmente se decide este alcance porque se busca identificar el comportamiento del crecimiento de las mipymes comerciales, conociendo el comportamiento de los riesgos operativos de éstas.

Hipótesis

A mayor exposición de los riesgos operativos de las mipymes comerciales hidalguenses menor crecimiento empresarial.

Variables

Riesgos operativos - definición conceptual:

Posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras originadas por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por la ocurrencia de eventos externos adversos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación (Comite Brasileira, 2003).

Riesgos operativos - definición operacional:

Matriz de riesgo operativo (Palma, 2011).

Crecimiento - definición conceptual:

Modificaciones e incrementos de tamaño que originan que ésta sea diferente de su estado anterior, es decir, se han producido aumentos en cantidades y dimensión, así como cambios en sus características internas (cambios en su estructura económica y organizativa). Estos aumentos se pueden reflejar en todas o varias de las siguientes variables: activos, ventas, beneficios, líneas de productos, mercados...

Crecimiento - definición operacional:

Cuestionario de modificaciones en ventas y números de empleados, aplicado a mipymes comerciales

Diseño de investigación

Será un estudio no experimental porque no habrá manipulación deliberada de variables. Dicho de otra forma, se observarán las mipymes comerciales tal y como están en su contexto natural para después analizarla. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no es posible manipularlas; el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, ni poder influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

Asimismo será un diseño transversal, pues evaluará la correlación de las variables en un momento dado, en un punto de tiempo determinado; su propósito es describir variables y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o situación. El procedimiento consiste en medio o ubicar a un grupo de personas, objetos o situaciones, contextos, fenómenos, en una variable o concepto y proporcionar su descripción.

Los diseños transeccionales correlacionales describen las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado.

Descubrimientos

Después de la revisión exhaustiva sobre la evaluación de riesgos en empresas no financieras y principalmente en microempresas no existen herramientas de evaluación de riesgos operativos por lo que se observa una necesidad creciente de abordar este tema desde una perspectiva científica que dote de información para disminuir los índices de mortandad en estas entidades económicas, por lo que se busca el interés de colegas para replicar el estudio en otras zonas geográficas y de esta manera validar el instrumento en apoyo a la mejor toma de decisiones en las mipymes comerciales en cuanto a su crecimiento.

Referencias

- Aguirre, A., Pardo, C., Mejía, F. & Pino F. (2010). Reporte de experiencias de la aplicación de competisoft en cinco pymes colombianas. *Revista EIA*. 13, pp. 107-122.
- Benavente, J., Galetovic, A., Sanhueza, R. (2005). La dinámica industrial y la financiación en la Pyme. *El Trimestre Económico*. Vol. 72, No. 286, pp. 217-254.
- Benavides, S. (2008). Capacitación, conocimiento y competitividad de las mipymes formales costarricenses. *Tec Empresarial*. 2, 3, pp. 19-27.
- Celaya, R. & López, M. (septiembre – diciembre, 2004). ¿Cómo determinar su riesgo empresarial? *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Núm 52, pp. 69-75.
- Comité Brasileño de Supervisión Bancaria, Banco de Pagos Internacionales (febrero, 2003). *Sanas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo*.
- Coss, B. (2003). *Análisis y evaluación de proyectos de inversión*. Ed. Limusa: México.
- Costa, V. & Beuren, I. (abril – junio, 2010). Categoría de riesgos evidenciadas nos relatórios da administração de empresas brasileiras com ADRs. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, vol. 13, núm, 35, pp. 141-155.
- De la Fuente, L. & De la Vega, G. (2003). La gestión de riesgos en empresas no financieras. *Partida Doble*, Núm 150, pp. 54-60.
- ENISA (2007). *Paquete informativo para Pyme. Evaluación de riesgos*. Europa: European Network and Information Security Agency.

Gómez, A. (Agosto, 2009). Pymes y la importancia de análisis de riesgos, de <http://www.limpiezaprofesional.net/cms/galeria/2009/08/12/PyMEs-y-la-importancia-del-Analisis-de-Riesgos.pdf>

González, A. & Pando, M. (2007). La administración de riesgos empresariales en el contexto actual del control interno. *Cuba Siglo XXI*. No. LXXII

Malhotra, M., Chen, Y., Criscuola, A., Fan, Q., Hamel, I., Savchenko, Y. (2007). Expanding Access to Finance: Good Practices and Policies for Micro, Small, and Medium Enterprises. USA: World Bank Institute. p. 79.

Morales, J. & Morales, A. (2009). Proyectos de inversión. Evaluación y formulación. McGraw Hill: México

Palma, C. (2011). ¿Cómo construir una matriz de riesgo operativo? *Ciencias Económicas*. Vol. 29, núm 1:2011. Pp. 629-635.

Paniagua, R. (2010). Las mipymes colombianas, escenario estratégico para la creatividad e innovación del talento humano. *Escenarios*. 8, 2, pp. 31-39.

Pérez, M. (Mayo, 2004). La pyme en el Tolima: características y problemas. Cuadernos de investigación. No. 7. Universidad Corunversitaria. pp. 37-54.

Rodríguez, A. (febrero, 2004). Pymes al descubierto. *Revista Gerente*. No. 79. Bogota. Pp. 26-37.

Rodríguez, J. (1996). Cómo administrar pequeñas y medianas empresas. Ed. Thompson Learning: México

- Rodríguez, G. (2011). Apropiación y masificación de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en cadenas productivas como determinantes para la competitividad de las mipymes. *Criterio Libre*. 15, pp. 2131-330
- Rojas, F. (Noviembre, 2010). Diferencia entre riesgos y problemas. SpanishPMO, de <http://spanishpmo.com/index.php/diferencia-entre-riesgos-y-problemas/>, consultado el 4 de junio de 2012.
- Tan, H., López, G., Flores, R., Rubio, M., Slota, E., Tinajero, M., Beker, G. (2007). Evaluando los programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas en
- Teleconsult (febrero, 2008). La gestión del riesgo en la empresa. Soluciones Globales de Telecomunicaciones: Colombia.
- Tomta, D. y Chiatchoua, C. (2009). Cadenas productivas y productividad en las mipymes. *Criterio Libre*. No. 11, pp. 145-165.
- Zapata, E. (2004). Las pymes y su problemáticas empresarial. Análisis de casos. Revista Escuela de Administración de Negocios. Septiembre-diciembre, número 52. Colombia, pp. 119-135.
- Zevallos, E. (2007). Restricciones del entorno a la competitividad empresarial en AméricaLatina. Costa Rica: Fundes. Serie Vector. p. 224, de <http://www.microfinanzas.org/centro-de-informacion/documentos/restricciones-del-entorno-a-la-competitividad-empresarial-en-america-latina>, consultado el 10 de junio de 2012.
- Zulima, A. (2010). Hacer de la necesidad virtud: los recursos de las pymes. *Economía industrial*. No. 375. Pp. 53-64.