

**Universidad Siglo 21**



**Carrera de Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Manuscrito Científico**

**Financiamiento de pymes familiares en contextos de inestabilidad**

**“Financiamiento de pymes familiares de la ciudad de Comodoro Rivadavia en contextos de inestabilidad”**

**"Financing of family SMEs in the city of Comodoro Rivadavia in contexts of instability"**

**Autor: Néstor Viegas Bordeira**

**Legajo: VCPB13081**

**DNI: 24.777.180**

**Director de TFG: Nicolás Salvia**

**2020**

## **Agradecimientos**

A mi familia, a quienes hoy están y a los que me acompañan siempre, y a todos aquellos que creyeron en mi e hicieron posible la culminación de este camino.

A la memoria de mi amiga Vanina Olinda Insfran; para vos que lo soñaste, Oli.

A los profesores que me formaron en la técnica pero también en la ética de la profesión.

“No pienses en los fracasos de hoy, sino en el éxito que puede llegar mañana. Te has propuesto una tarea difícil, pero tendrás éxito si perseveras, y encontrarás dicha en la superación de obstáculos”

Hellen Adams Keller

(1880-1968)

Escritora, oradora y filántropa sordociega.

## **Resumen**

La mayoría de las empresas de Argentina son pequeñas o medianas de carácter familiar, que aportan a la sociedad además de riquezas, un gran número de empleos, generando así un impacto sumamente positivo que excede el beneficio del empresario; casi toda empresa grande privada en el mundo comenzó como una pyme. Uno de los principales obstáculos que deben sortear las pymes es la dificultad para financiarse desde el momento cero como ante una posible expansión, momentos de incertidumbres, inestabilidades, devaluaciones, presiones tributarias, como también se ven afectadas por la relación entre bancos-pymes, la rentabilidad que la empresa posea, el tamaño y la organización de la misma, programas de gobiernos que dejan excluidas a una gran parte de ellas. El objetivo de este trabajo fue mostrar las distintas dificultades de financiamiento que tienen que afrontar las pequeñas y medianas empresas familiares en Comodoro Rivadavia para sobrevivir a las crisis económicas. Para esto se investigó sobre las diversas estrategias de financiamiento, que dichas pymes familiares, han adoptado en la actualidad. A través de entrevistas con distintos responsables de empresas comodorenses, se pudo llegar a la conclusión que las fuentes de financiamiento elegidas siguen siendo las tradicionales y no se toman en cuenta las fuentes secundarias o alternativas como opción.

**Palabras Claves:** Financiamiento, Inestabilidades, Estrategias, Sobrevivir.

## **Abstract**

Most companies in Argentina are small or medium-sized family, which contribute to society in addition to wealth, a large number of jobs, thus generating a very positive impact that exceeds the benefit of the entrepreneur; almost every large private company in the world started out as an SME. One of the main obstacles that SMEs must overcome is the difficulty in financing from scratch as in the face of possible expansion, moments of uncertainties, instability, devaluations, tax pressures, as are also affected by the relationship between banks-SMEs, the profitability that the company possesses, the size and organization of it, programmes of governments that leave a large part of them excluded. The objective of this work was to show the different financing difficulties faced by small and medium-sized family businesses in Comodoro Rivadavia to survive economic crises. For this, research was done on the various financing strategies, which these family SMEs have currently adopted. Through interviews with different managers of Comodorian companies, it was concluded that the sources of funding chosen remain traditional and secondary or alternative sources are not taken into account as an option.

**Keywords:** Financing, Instability, Strategies, Survive.

## Índice

Introducción .....	1
Métodos .....	15
Diseño .....	15
Participantes .....	16
Instrumentos .....	16
Análisis de datos .....	17
Resultados.....	18
Discusión .....	23
Referencias.....	33
Anexo I: Documento de consentimiento informado.....	37
Anexo II: Modelo de entrevista .....	38

## Introducción

La República Argentina está pasando por un contexto inflacionario y de volatilidad desde hace varios años, el cual no solo genera dificultades económicas para sus ciudadanos, sino que también afecta a toda su economía.

De acuerdo a Podmoguilnye (2020) Argentina posee el triste privilegio de haber estado, por décadas, al tope de las estadísticas de las economías con mayores índices inflacionario.

En la República Argentina, según datos actuales, existen 1.066.351 pymes, de las cuales 534.454 se encuentran registradas (50,1 %). Dentro de aquellas registradas, podemos encontrar la siguiente clasificación: 94.395 pymes pertenecen al sector industrial, 84.634 corresponden al sector agropecuario, 154.139 forman parte del sector comercial, 174.361 tienen como principal actividad los servicios, 25.997 se incluyen en el sector de la construcción y, finalmente, 977 pertenecen al área de la minería (Ministerio de Producción, 2020).

Para poder establecer cuales empresas pueden clasificarse como pymes, la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores, dependiente del Ministerio de Desarrollo Productivo, establece los límites de facturación anual por sector, encontrándose vigente la Resolución 69/2020.

### Tabla N°1

#### *Parámetros de PyMEs.*

Rubros	Comercio	Industria y Minería	Construcción	Servicios	Agropecuarios
Facturación anual máxima Micro	\$ 36.320.000,00	\$ 33.920.000,00	\$ 19.450.000,00	\$ 9.900.000,00	\$ 17.260.000,00
Facturación anual máxima Pequeña	\$ 247.200.000,00	\$ 243.290.000,00	\$ 115.370.000,00	\$ 59.700.000,00	\$ 71.960.000,00
Facturación anual máxima Tramo 1	\$ 1.821.760.000,00	\$ 1.651.750.000,00	\$ 643.710.000,00	\$ 494.200.000,00	\$ 426.720.000,00
Facturación anual máxima Tramo 2	\$ 2.602.540.000,00	\$ 2.540.380.000,00	\$ 965.460.000,00	\$ 705.790.000,00	\$ 676.810.000,00
N° de empleados Micro hasta	7	15	12	7	5
N° de empleados Pequeña hasta	35	60	45	30	10
N° de empleados Tramo 1 hasta	125	235	200	125	50
N° de empleados Tramo 2 hasta	345	655	590	345	215

*Fuente: Elaboración propia a partir de Resolución 69/2020. Ministerio de Desarrollo Productivo.*

Toda organización puede identificarse al ver en ella ciertas características que la distinguen de otras. Una organización es una agrupación estructurada de personas para

el logro de algún propósito definido y cumplen una serie de características (Guerrero & Barrio, 2013).

Dichos autores sostienen que así como toda organización tiene una serie de características comunes, las empresas familiares poseen a su vez una serie de características que las hacen únicas y permiten la identificación de las mismas. Existen 3 aspectos considerados en la mayoría de las definiciones sobre empresas familiares que sirven para delimitarlas:

1. La propiedad y control sobre la empresa; en relación con este aspecto, puede citarse el porcentaje de participación en el capital perteneciente a una familia.
2. El poder que la familia ejerce sobre la empresa, normalmente por el trabajo desempeñado por algunos de los miembros de la familia, es decir, la realización de funciones de alta gerencia en la empresa, específicamente la dirección general.
3. La intención de transferir la empresa a generaciones venideras, es decir, mantener en el futuro la participación de la familia en la empresa.

Según un estudio de investigación realizado por Saavedra (2018) a nivel general las Pymes familiares son uno de los motores más importantes de la economía si bien en calidad de trabajo es inferior al de una empresa grande, generan inclusión social puesto que posibilitan el autoempleo, lo que aportan cuantitativamente las Pymes familiares a las economías nacionales es la generación de empleo con un 64.26% en promedio para Latinoamérica produciendo empleo y autoempleo, jugando también un papel de relevancia social amortiguando el alto desempleo que se vive en la región.

Siguiendo a Carvajal, Carlos. Solis Granda, L. Burgos Villamar, I. y Hermida, L. (2017) las PyMEs constituyen un factor preponderante para el crecimiento socio económico de cada país, generan empleo y riqueza que dinamizan la economía, cumplen un papel importante tanto en los países industrializados como en aquellos en vías de desarrollo y tienen el potencial de convertirse en un complemento de la gran empresa, para lograr una definición que englobe a todas las PyMEs es necesario considerar varios factores como los sistemas políticos, sociales, número de empleados o ingresos.

Los autores Gómez Betancourt, Ramírez & Cuervo (2012) encontraron que en las empresas familiares exitosas existen cuatro enfoques distintivos, a los cuales llamaron las 4C: *Continuity, Community, Connection y Command*.

- Continuidad: las empresas familiares longevas, siguiendo a aquellos autores, están comprometidas con una misión duradera y apasionada, invirtiendo profundamente en las competencias necesarias para mantener la misión a largo plazo.

Los elementos de la continuidad se encuentran vislumbrados cuando se decide abrazar una misión que importe, lo que comprende los valores y creencias de los fundadores; invierten y se sacrifican pacientemente con el fin de encontrar las competencias futuras que toman años para desarrollarse y más aún para generar beneficios y fomentan el aprendizaje y permanencia de los ejecutivos.

- Comunidad: las empresas familiares, de acuerdo a aquellos autores, insisten en construir un equipo cohesivo, ellos adoptan fuertemente valores mostrándole a la gente lo que es importante, socializan con los empleados para asegurar que estos valores van a prevalecer.

Entre los elementos de la comunidad encontramos la fuerte manifestación y socialización de valores; socializar, adoctrinar y seleccionar; establecer un estado de bienestar, ofreciendo una buena remuneración a los empleados, compartiendo la riqueza, diseñando posiciones interesantes y abriendo caminos para progresar.

- Conexión: las empresas familiares exitosas, de acuerdo a dichos autores, se esfuerzan por perdurar en el tiempo, ya que esto beneficia las relaciones con empleados, socios, clientes, y la sociedad, creando reputación y recursos que ayudan a asegurar un futuro saludable y largo.

Los elementos de la conexión comprenden ser un socio benévolo, ser responsable y esmerado, ser un buen ciudadano, hacer contactos y mantenerse en contacto.

- Comando: los directivos de las empresas familiares, de acuerdo a dichos autores, insisten en la libertad de actuar independientemente para renovar y adaptar la empresa.

Los elementos del comando son: actuar rápidamente, puesto que la independencia y libertad de los ejecutivos de la familia permiten tomar rápidamente



decisiones; ser originales, actuar con valentía, tener continua renovación, establecer un grupo superior diverso y cohesivo.

En particular, en las empresas familiares, las familias propietarias promueven los valores y principios de la sociedad en que se encuentran, y aquellos que han caracterizado a miembros representativos de la familia, como los fundadores de la empresa. También pueden ser alimentados por los familiares políticos, que son nuevos integrantes que aportan dinamismo al sistema y contribuyen activamente en la formación de los miembros más jóvenes de la familia y en la búsqueda de financiamiento en forma eficiente (Rivera & Israel, 2013).

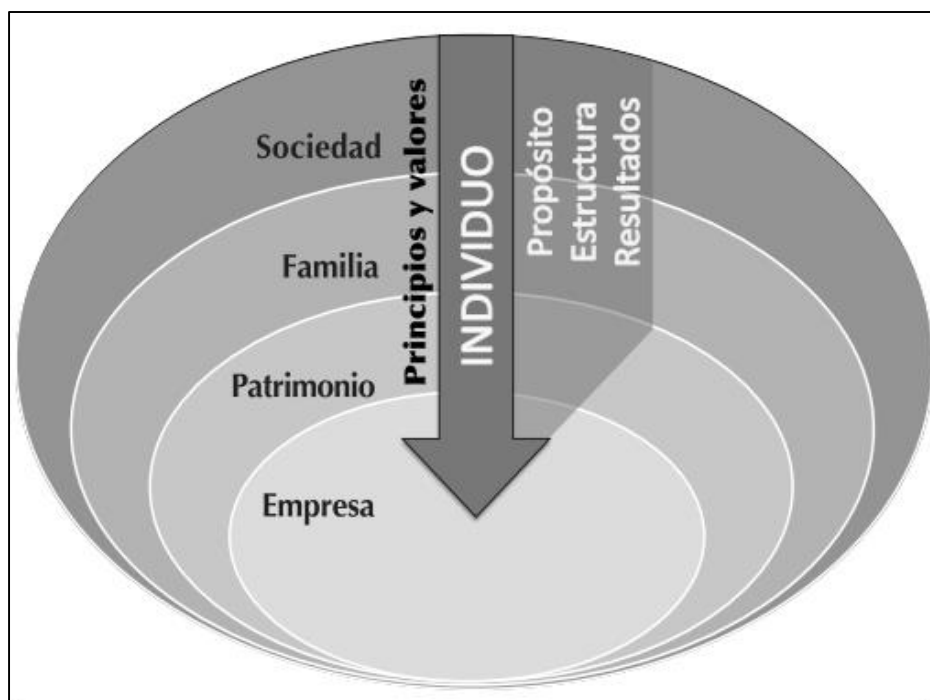


Figura N°1: Modelo de las empresas familiares.

*Fuente: Rivera & Israel (2013)*

Según García T. y Villafuerte O. (2014) la fuente de financiación preferida por las Pymes ecuatorianas es la financiación bancaria seguida por las cooperativas y en menor medida por fuentes propias de financiación u otras fuentes, a pesar de ello solo el 22.5% piensa que el sistema de financiamiento bancario es adecuado por lo que su estudio se enfoca en saber las dificultades con las que se enfrentan las Pymes al momento de solicitar financiación en el mercado privado de créditos de Ecuador, según estos estudios solo una minoría consiguió financiación en un primer intento sin obtener

el total necesario para la inversión requerida por lo que tuvieron que fragmentar el crédito con fuentes de financiación alternativas, se concluye que pese a las fuertes restricciones de financiamiento bancario estas no han impedido a las PyMEs seguir con su política de inversiones.

Siguiendo a López, A. (2015), este autor describió las posibles fuentes de financiamiento a saber:

**Financiamiento tradicional:** el financiamiento tradicional es aquel al cual recurre la PyME y que, en general, todos conocemos tiene como principal característica ser burocrático y de difícil acceso como créditos para compra de bienes de capital que están generalmente orientados a reactivar ciertas industrias y no persiguen la reactivación de las empresas pequeñas y medianas en general, también tenemos los créditos bancarios puesto que por ley los bancos deben prestar el 6,5% de su cartera a estos tipos de personas jurídicas y para ello se solicitan requisitos como balances que aquellas que recién inician actividades no tienen por lo que no acceden a este tipo de financiamiento, los descuentos de cheque es otro modo que éstas tienen para autofinanciarse, los préstamos tradicionales son más caros aun y solo sería conveniente recurrir a ellos en caso de extrema urgencia, así como el uso de tarjetas de crédito o prestamistas informales.

**Financiamiento no tradicional:** son programas de financiamiento que muchas veces no poseen continuidad pero son una alternativa válida para hacerse del dinero necesario para seguir con el desarrollo de una PyME. Uno de los tipos de financiamiento sería el descuento de cheques avalados por sociedades de garantía recíproca (SGR), el análisis no es crediticio a nivel bancario donde se ven antecedentes comerciales e historial sino que se tienen en cuenta aspectos societarios productivos y del negocio que elaboran, otra fuente es la caución tomada en sociedad de bolsa que se garantizan con la compra de títulos públicos, también obligaciones negociables con emisión de títulos privados de deuda a las que pueden acceder solo PyMEs con cierta trayectoria en el mercado, por otra parte tenemos los créditos del Consejo Federal de Inversiones a través diversas fundaciones, así como programas al crédito y la competitividad (PAAC) que brinda cursos de capacitación profesional y asistencia técnica cuyos gastos absorbe dicho programa. Dentro del financiamiento no tradicional, se encuentra el *crowdfunding*.

Conceptualmente, el crowdfunding, micro mecenazgo o financiación colectiva es un método de financiación en el que se pretende que un número de personas aporten pequeñas cantidades de dinero o fondos con un objetivo en común, bien sea causas sociales, ayudar a artistas con sus proyectos o ayudar a empresarios a lanzar sus productos. Todo el proceso se realiza a través de internet mediante unas plataformas especializadas para ello, por lo que las nuevas tecnologías ocupan una parte fundamental para este tipo de financiación. Así, el *crowdfunding* se configura como un proceso de pedir a la gente donaciones que proporcionan capital inicial para nuevas empresas, lo que puede conducir al éxito o al fracaso (Ortás Fredes, 2017).

Por otro lado, el fracaso de las Pymes familiares no es exclusivo de Argentina sino en cualquier país que se analicen, según estudios realizados por Soriano, L. (2016) podremos ver lo difícil de la subsistencia de una PyMEs. Como se observa en la Tabla N°2, el alto porcentaje de fracasos en los primeros 3 años de vida son muy elevados.

**Tabla N°2**

*Porcentaje de fracaso en PyMEs en los primeros tres años*

Países	% Fracasos PyMEs
Argentina	93%
México	75%
Países Subdesarrollados	75%
Hispanoamérica	50%
Chile	42%
Estados Unidos	30%

*Fuente: Elaboración propia*

Siguiendo a Soriano (2016) existen varios factores que dificultan la financiación en las Pymes familiares de Latinoamérica, considerando esto en principio podemos clasificar a las empresas en Pymes sin restricción de crédito (SRC) es decir si tienen suficiente capital y Pymes con restricción de crédito (CRC) que serían aquellas que han solicitado crédito y el mismo fue rechazado o la misma PyMEs no accedió al mismo debido a los términos y condiciones.

Actualmente es innegable la importancia de las Pymes familiares en las economías del mundo y en Argentina, siguiendo a Allo Emiliano (2014) se trata de un gran número de empresas, que ocupan un papel relevante en la generación de empleo,

con una gran flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado que contribuyen de una manera preponderante en el P.B.I.

En la mayoría de los países de América latina, siguiendo a Manrique (2017) existe una latente preocupación por la disolución de las PyMEs. Por lo que puede observarse en la tabla N°3 tenemos varias posibles causas de disolución de una PyMEs de acuerdo a un estudio realizado en la superintendencia financiera en Colombia y de acuerdo a la cámara de comercio de Bogotá el mayor riesgo de liquidación se concentra dentro de los tres años de vida de la empresa. A continuación se expone la siguiente tabla:

**Tabla N°3**

*Posibles causas de disolución de PyMEs*

Causas	%
Elevado endeudamiento	79%
Reducción de ventas	61%
Malos manejos administrativos	52%
Alta competencia	49%
Falta de personal competente	44%
Tecnología obsoleta	37%
Apertura económica	36%
Elevada carga tributaria	35%

*Fuente: Elaboración propia*

“En los años de crecimiento moderado o bajo (Argentina 2008 y 2012), el rol de la Pymes en la creación de puestos de trabajo supera ampliamente el de las grandes empresas. En 2009 las grandes redujeron su ocupación mientras que las Mi Pymes la mantuvieron” (Arazi, 2013, págs. 12-13).

Ahora bien, las pymes familiares argentinas poseen una idiosincrasia vinculada a la historia económica de la nación, ya que han sufrido el impacto las recurrentes crisis macroeconómicas. En este entorno, las pymes han devenido en actores sobrevivientes, desarrollando un sinfín de saberes y prácticas para adaptarse a los tiempos malos. (Guauguaychú, 2019).

No obstante esto de acuerdo a Allo, Emiliano (2014) uno de los mayores inconvenientes que atravesaron este tipo de empresas fue la necesidad de financiar su crecimiento ya que debido a la falta de capital propio fue menester recurrir a otras fuentes de financiamiento, las cuales en virtud de desconocimiento, porque no poseían

las garantías necesarias, por escases de oferta o bien por falta de políticas gubernamentales que fomenten el desarrollo de las Pymes, se hizo muchas veces dificultoso.

Quijano, Arguelles & Sahuí (2014) sostienen que las empresas familiares, en su mayoría, se caracterizan por tener una estructura de capital estable, y las nuevas inversiones suelen realizarse contando con fondos propios, lo cual permite que las empresas familiares tengan una fuerte estabilidad y un apalancamiento financiero mucho menor que el resto de las organizaciones, haciéndolas menos vulnerables a las fluctuaciones de los ciclos económicos. Las políticas de financiamiento fijadas por las diferentes empresas difieren en gran medida en si estas son familiares o no. Saavedra (2018) afirma que la idiosincrasia de la empresa familiar suele llevarla a realizar dos tipos de prácticas financieras: autofinanciamiento, lo cual implica que las inversiones no se realicen hasta que no se haya conseguido financiamiento interno, y como segundo tipo de práctica se encuentra la resistencia para acudir al mercado de capitales, por el temor a incluir como propietarios a personas ajenas a la familia.

Ser rentable es uno de los objetivos de cualquier organización lucrativa independientemente de su tamaño, por lo tanto enfrentan problemas que afectan sus resultados de largo plazo sin importar su ubicación geográfica y actividad tal como lo señala Manrique (2017) en el estudio que desarrolló para evaluar los factores que afectan la estructura de capital aplicando el análisis económico-financiero, encontrando que una alta o baja concentración del endeudamiento y su costo son factores determinantes para la selección del financiamiento, lo que repercute en el costo de capital.

Si hablamos de falta de financiamiento no podemos dejar de mencionar que no solo es necesario contar con un capital en la primera etapa de un emprendimiento, por cuanto Manrique, J. (2017) establece que para tener éxito debemos saber cómo incide el financiamiento en la rentabilidad de la PyME teniendo en cuenta tamaño de la empresa, activo, costo de capital y ventas, es decir que el apalancamiento financiero puede derivar en un crecimiento por parte de la PyME o la muerte súbita de la misma, se admite un índice de endeudamiento óptimo dentro de la empresa donde a partir de los costos de quiebra y los beneficios generados a pesar del pago de intereses de deuda se obtiene una estructura de capital que minimiza costos y le da mayor valor a la empresa,

por otra parte si no tenemos la estructura de capital con certeza por lo que se sobreestima el valor presente de las inversiones y no se da el valor adecuado al capital de deuda, las empresas antes de endeudarse primero recurren a recursos propios donde el accionista fija una tasa de rentabilidad esperada luego acuden a la deuda externa y por ultimo a las acciones, este modelo tiene por finalidad la maximización de la rentabilidad del accionista.

Una de las piedras fundamentales en la construcción de un ecosistema emprendedor, de acuerdo a Messina y Pena (2013) es el desarrollo de una oferta de financiamiento apropiada para las necesidades a lo largo de las diferentes etapas del proceso de desarrollo emprendedor. El autor sostiene que hay diversas formas de financiamiento: tradicionales y no tradicionales. Las primeras comprenden:

- ✓ Ahorros personales y Financiamiento de Conocidos (amigos o familiares): también llamado FFF: *Friends, Family and Fools* por sus siglas en inglés.
- ✓ Préstamo Bancario: generalmente se exigen garantías difíciles de cumplir para un emprendedor de tipo familiar.
- ✓ Tarjetas de Crédito: es uno de los créditos más caros y de corto plazo.
- ✓ Organizaciones/Instituciones orientadas a emprendedores: organizaciones especializadas en promover el desarrollo de emprendedores donde el préstamo se adecua perfectamente al proceso emprendedor.

Dentro de las formas de financiamiento no tradicionales, una de las más populares para financiar proyectos actualmente es el *crowdfunding*, financiación en masa, o financiamiento colectivo a través de donaciones a cambio de recompensas (Messina y Pena, 2013).

El *crowdfunding* no es un fenómeno nuevo pero la coyuntura económica, el impulso tecnológico y su significación social le han conferido un perfil propio y han determinado su definitiva consolidación en la sociedad contemporánea. En efecto, en el *crowdfunding* confluyen factores económicos, sociales y tecnológicos que reflejan los profundos cambios experimentados por las economías modernas para tratar de responder a los retos de un mercado de la financiación que atraviesa una grave y profunda crisis y una sociedad que cuestiona los pilares sobre los que se venía

sosteniendo el sistema de producción, creación y distribución tradicionales (Las Heras, 2013).

El mismo autor afirma que el crowdfunding nace como una respuesta a un contexto coyuntural de difícil y reducido acceso a la financiación pero se ha convertido en una estimulante pregunta sobre cómo podemos y cómo queremos repensar nuestro sistema económico, haciendo posibles fórmulas colectivas, participativas y colaborativas que animan a soñar con otra forma de entender nuestra sociedad.

Otra fuente de financiamiento no tradicional es el *factoring*, que es la fórmula de gestión de cobros muy actual y de gran éxito entre las empresas, evitando situaciones de incertidumbres a nivel mundial y nacional cuando es necesaria una función financiera cuidadosa y precisa (Alvarado y Flores, 2013).

Mediante el *factoring* las empresas que carecen de liquidez podrán contar con dinero con mayor rapidez lo que permitirá la toma de decisiones administrativas que optimicen los recursos como la cancelación de cuentas a proveedores o para comprar materias primas. El *factoring* es una oportunidad para generar rentabilidad que maximiza las utilidades una vez estén cubiertos los costos fijos, a través de dicha herramienta es posible incrementar los recursos en la medida que crezcan las ventas, permite al emisor el aprovechamiento de los descuentos por pronto pago con sus proveedores (Andrade Pinelo, 2013).

Como antecedentes de la presente investigación se pueden mencionar:

El trabajo presentado por Wilches, Montalvo, Yagual & Cruz (2014) sostuvo que las pequeñas y medianas empresas, Pymes, son parte esencial de la economía de un país, sin embargo tienen que enfrentar una serie de obstáculos para subsistir, especialmente en contexto de inestabilidad económicas. Uno de estos obstáculos es la dificultad financiera, que puede traer como consecuencia el cierre del negocio. El objetivo del presente trabajo fue conocer las ventajas que tiene el *crowdfunding*, como estrategia de financiamiento para dichas empresas familiares. Para cumplir con este objetivo se realizó una investigación bibliográfica para recopilar información relevante sobre el mercado de las Pymes comerciales, sus estructuras de financiamiento, y posibles estrategias financieras. Un obstáculo que reveló esta investigación es que la mayoría de las Pymes encuestadas no poseen un área que se dedique a la gestión financiera de la empresa, y la principal necesidad que presentan es financiar su capital de

trabajo para lo cual optan por los préstamos bancarios teniendo como obstáculo las altas tasas de intereses, e ignorando que existen otras fuentes de financiamiento como por ejemplo el *crowdfunding*.

Por su parte el trabajo de Jaramillo (2016) afirma que las encrucijadas financieras y las decisiones de las empresas familiares no difieren de las del resto de empresas. La dimensión que importa es el tamaño: empresas de tamaño similar comparten problemas similares, independientemente de quiénes sean sus propietarios. Probablemente, el principio que resume el dilema financiero de las empresas familiares es evitar que las necesidades de efectivo de la empresa puedan afectar los planes de vida de la familia y viceversa. En general, las pequeñas y medianas empresas no pueden satisfacer por completo las necesidades financieras de todas sus empresas. La combinación de fuentes de financiamiento a través de las cuales obtienen recursos es muy diferente entre empresas grandes y pequeñas.

El trabajo de Morales (2016) sostuvo que cuando se trata de fuente de financiamiento para el crecimiento de la empresa y el aumento de las utilidades en las pymes familiares, es común que el emprendedor en principio se apoye sólo en sus ahorros personales o en los de la familia e inclusive en los de los amigos. Esta investigación se viene desarrollando alrededor de la aplicación y los efectos del crédito bancario como fuente principal de financiamiento en las empresas familiares en el sector comercial de Bucaramanga, Colombia. Se llegó a establecer que el 80% de los empresarios seleccionados manifestaron tener un crecimiento de su empresa a partir de un proyecto de expansión, donde la forma de financiamiento más utilizada fue la del crédito bancario cuando los fondos propios le fueron insuficientes; además, se encontró que su mayor preferencia obedece a proyectos asociados a establecer nuevos puntos de ventas y al aumento del área comercial. Se concluyó que entre más costoso sea el proyecto a desarrollar, más factibilidad existirá para acceder a créditos bancarios antes que utilizar recursos propios.

Durendez Gómez (2015) ha demostrado que las empresas familiares son muy diferentes a las no familiares, puesto que su carácter familiar y la relación familia-empresa les imprime unos rasgos y una cultura propia que le suponen cualidades diferenciadoras. De igual forma, la identificación de una estructura financiera y una jerarquía financiera única en el caso de las empresas familiares nos conduce a plantear



una investigación en torno a la existencia de una cultura financiera propia de las empresas familiares. Para ello, se ha llevado a cabo un análisis de corte transversal mediante una encuesta dirigida a una muestra representativa de 837 empresas. Los resultados confirman que el carácter de la empresa es un factor discriminante de la cultura financiera al presentar las empresas familiares un menor grado de cultura financiera que las empresas no familiares. De forma que las empresas familiares se apoyan en menor medida que las no familiares en la opinión de sus directores financieros para las decisiones gerenciales en el área de financiación, están menos informadas de las fuentes financieras alternativas a las tradicionales y la importancia que le conceden a la formación del departamento de administración y financiero es también menor.

Sánchez Fula (2014) sostiene en su trabajo que para que una empresa familiar logre su continuidad debe entenderla primero como una empresa, y cumpliendo con sus obligaciones y deberes, en segundo lugar como propiedad y generar una amena relación con cada uno de los miembros que se hacen partícipes a su control y dirección, como tercero el hecho de ser familia, siendo que muy pocas empresa logran mantener sus relaciones laborales y familiares en buen relacionamiento. Este ensayo busca definir algunas estrategias, en cuanto al manejo de situaciones de conflicto, la toma de decisiones y el liderazgo que se debe ejercer, aspectos que se deben abordar de forma diferente de una empresa tradicional, logrando así atravesar obstáculos y planear estratégicamente su futuro.

Por su parte el trabajo de Quijano García (2016) tuvo como objetivo fundamental identificar el desarrollo e implementación de estrategias de permanencia y la forma en que se proyecta y obtiene el financiamiento las empresas familiares ante los problemas financieros actuales en Argentina. Los resultados indicaron un reducido número de estrategias para la permanencia en el mercado y problemas de acceso al financiamiento de las actividades que se orientan hacia el corto plazo, adicionado del poco interés de los empresarios en desarrollar una administración estratégica como reflejo de su estilo de liderazgo.

Dado que la problemática de investigación es la falta de financiamiento como factor clave para la subsistencia de las empresas familiares, el trabajo de Delgado y Chávez (2018) tuvo como finalidad dar a conocer sobre la importancia, situación

económica actual y fuentes de financiamiento de las Pymes en El Ecuador. Las pymes ecuatorianas desempeñan un rol fundamental puesto que son las responsables de generar la miles de puestos de trabajo y dinamizar la economía.

Dentro del ambiente económico las Pymes tienen particular importancia en el Ecuador, no solo por las aportaciones a la producción nacional sino a su vez a la flexibilidad de adaptación a nuevos rumbos o cambios ya sean de tipo tecnológico, social o de generación de empleo. El objetivo general de dicho trabajo fue dar a conocer la importancia y las principales fuentes de financiamiento de las pymes en el Ecuador, llegando a la conclusión que la fuente más común de financiamiento para las pymes ha sido mediante créditos bancarios o mediante fondos propios. Sin embargo, un sin número de ellas dejan de crecer y no llegan a más de una década de antigüedad. La causa principal es que muchas de las pymes no logran cumplir con los altos estándares de garantías y los múltiples requerimientos que solicitan las entidades financieras para el acceso a créditos económicos.

Adicionalmente, el trabajo de Ramírez y Malásquez (2017) analizó la problemática y las alternativas de financiamiento así como las condiciones y factores que las explican en las pymes familiares a partir de la sistematización de la literatura especializada y de los resultados del trabajo de campo realizados en dicha investigación. Las particularidades de dichas organizaciones permiten resaltar que es importante que en el diseño de políticas públicas para su fomento y apoyo, hay que distinguir las generalidades de toda empresa de tamaño micro y pequeño de sus especificidades al interior de las pymes y de su carácter familiar o no. El trabajo permitió evidenciar las particularidades de las pymes familiares de la región y en su problemática de financiamiento. Los mayores problemas de financiamiento observados en dichas empresas están vinculados más a la poca diversificación de las fuentes de financiamiento, a insuficientes recursos financieros para la modernización de maquinarias e instalaciones así como para emprender nuevos proyectos.

Finalmente, con la crisis y la falta de concesión de créditos de bancos y cajas, el *crowdfunding* empezó a ganar importancia por la facilidad con la que se podía acudir a él. Por ello, muchas empresas familiares empezaron a tenerlo en cuenta como método de financiación alternativo. Debido al creciente interés de este modelo de financiación, el trabajo de Ortas Fredes (2017) pretendió analizar el desempeño

financiero de las empresas que decidieron optar por el mencionado sistema. Así, el trabajo analizó a empresas que se han financiado a través del *crowdfunding* y lo comparó con las empresas financiadas de forma tradicional. Como resultado se podrá observar que, pese a que muchas empresas que utilizaron el *crowdfunding* siguen operativas, el rendimiento de estas está muy por debajo que las empresas financiadas de forma tradicional.

El problema de investigación del presente trabajo es determinar si las estrategias de financiamiento adoptadas por pymes familiares en la Provincia de Chubut, localidad de Comodoro Rivadavia, en un contexto de inestabilidad económicas, resultan la causa principal de su fracaso, siendo éstas el motor principal en la generación y conservación de empleo. Esto permitirá, además de comprender este hecho, servir como punto de partida para entender las dificultades que enfrentan las pymes familiares en dicha provincia. Este proyecto de investigación tiene un alcance local, es decir que se analizarán las empresas cercanas a la localidad de residencia del autor. La investigación resulta relevante para definir la significación que tuvo y/o tienen las estrategias de financiamiento en la vida de una pyme familiar en la Provincia de Chubut, haciendo hincapié en la significación que ellas poseen para permitirles sobrevivir ante las recurrentes crisis económicas que afectan a nuestro país.

La investigación sobre las problemáticas de financiamiento en las pymes familiares de la localidad de Comodoro Rivadavia se aborda para brindar un punto de vista crítico a la realidad que están atravesando dichas empresas, para lo cual se tomó una muestra de cinco empresas familiares del sector servicios y venta de bienes representativa de la población de pymes en dicha jurisdicción.

Adicionalmente, se busca entender las dificultades que poseen las pymes familiares en cuanto al acceso al financiamiento tradicional y la resistencia al no tradicional como los *crowdfunding*, *leasing* o *factoring*. Éstas últimas, resultan de gran interés para esta investigación, ya que promueven nuevas formas de financiamiento, enlazadas en un contexto de inestabilidad donde la escasez es cotidianidad y la abundancia la panacea de la problemática.

Como objetivo general para el presente trabajo se plantea:

Analizar las estrategias de financiamiento para pymes familiares, del sector servicios y venta de bienes, en la localidad de Comodoro Rivadavia, en un contexto de inestabilidad económica en el año 2020.

Para lograr el objetivo general, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

Analizar la estructura de financiamiento que adoptan las pymes familiares en tiempos de inestabilidad económica para operar y hacer frente a las crisis.

Analizar la conveniencia de mantener la estructura de financiamiento para que una pyme familiar pueda sobrevivir a una crisis económica.

Identificar si es factible el acceso a fuentes alternativas de financiamiento para pymes locales en Comodoro Rivadavia.

## **Métodos**

Siguiendo a Hernández Sampieri (2010) se definieron los siguientes elementos pertenecientes a esta sección del trabajo que se ha denominado método:

### *Diseño*

A decir del autor, la investigación conlleva un conjunto de procesos, los cuales son sistemáticos, de por sí deben ser críticos y empíricos; estos se aplican en conjunto para el estudio de un fenómeno.

El presente trabajo de investigación fue de alcance descriptivo, intentando comprender la importancia de las estrategias de financiamiento de pymes familiares en la localidad de Comodoro Rivadavia, considerando la actual crisis macroeconómica en Argentina y en particular teniendo en cuenta la realidad de la ciudad que presenta características propias de un polo productor hidrocarburífero. Se buscó conocer características, propiedades y status importantes del tema investigado para conocer cuáles son las tendencias o preferencias que se pueden hallar dentro de la población de empresas de origen familiar.

El enfoque de la presente investigación fue cualitativo mediante entrevistas con respuestas abiertas, indagando la posibilidad de llevar a cabo una investigación más acabada de la problemática planteada. Se trató de un estudio de casos ajustado a la característica de pertenecer a pequeñas y medianas empresas de capital familiar.

El diseño del trabajo fue no experimental ya que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, por lo que se observaron los fenómenos para luego proceder a su análisis minucioso. Asimismo, dentro de las características de diseño de la investigación y de su clasificación según el tiempo de recolección de datos, la presente es de tipo transversal, es decir que se obtuvieron datos en un momento único para cada participante, motivado en gran medida por las limitaciones vigentes respecto a la reunión de personas. Se consiguió obtener una imagen instantánea de la circunstancia de cada empresa pyme familiar.

### *Participantes*

El problema de investigación se abordó desde el análisis de cinco pymes familiares de la localidad de Comodoro Rivadavia que debieron diseñar estrategias de financiamiento para poder subsistir en la actual crisis económica argentina y puntualmente adaptarse a la realidad de la ciudad.

La población fueron las pymes familiares de la localidad de Comodoro Rivadavia y la muestra estuvo formada por cinco pymes familiares oriundas de dicha jurisdicción. Se adjunta modelo de consentimiento informado en Anexo I, para la ejecución de las entrevistas respectivas (Anexo II).

El muestreo fue no probabilístico puesto que los elementos muestrales (empresas) demostraron poseer características que las distinguían como pymes familiares locales por lo que el muestreo no fue realizado en forma azarosa o aleatoria. También se lo clasifica como voluntario y por conveniencia, dado que no se pudo obtener un listado completo de empresas familiares de la jurisdicción debido a las limitaciones impuestas por los Estados Nacional, Provincial y Municipal ante la actual pandemia; por lo tanto apenas se obtuvo un caso que podía utilizarse, el mismo se utilizó.

### *Instrumentos*

Se emplearon entrevistas de elaboración propia (Anexo II) como fuente de información relevante para poder saber si el tema en estudio sobre las estrategias de financiamiento en empresas familiares fue crucial para hacer frente a la actual crisis macroeconómica en Argentina y ajustado a la realidad comodorenses.

El cuestionario presentado fue elaborado específicamente para dar respuesta a cada uno de los interrogantes propuestos como objetivos específicos de la presente investigación y en su conjunto responderá al interrogante general propuesto.

Ante la actual situación de aislamiento o distanciamiento social obligatorio decretado en todo el país por el Poder Ejecutivo Nacional, se utilizaron en la mayoría de los casos medios informáticos para hacer las entrevistas. Puntualmente, se utilizó el correo electrónico y aplicación de mensajería Whatsapp.

Además, se emplearon herramientas informáticas para obtener información específica para conocer la existencia de diversas fuentes de financiamiento en apoyo a las operaciones de pymes familiares promoviendo el crecimiento y desarrollo de las mismas en un contexto de inestabilidad económica. Puntualmente, se utilizó el recurso Internet para realizar la búsqueda de datos relevantes a la presente investigación en páginas web de organismos de los Estados Nacional, Provincial y Municipal.

#### *Análisis de datos*

En este trabajo se usaron: en primer lugar, el análisis de tipo documental, a los fines de establecer la importancia que tuvo el financiamiento en las cinco pymes familiares antes mencionadas para superar la crisis económica. La información específica que fue analizada provino del Banco del Chubut S.A.

A su vez se analizaron los resultados obtenidos en las entrevistas, utilizadas como instrumento de esta investigación, a fin de analizar la estructura de financiamiento que adoptaron las pymes familiares para sobrevivir a la actual crisis económica argentina y la conveniencia de mantenerla para amortiguar los efectos adversos de dicha crisis.

Para el análisis se usaron tablas a los fines de exhibir los resultados de las respuestas generadas por los participantes de la investigación.

A fin de procesar los datos relevados, se realizarán los siguientes pasos:

- Se realizará una descripción de cada una de las entrevistas. Primero desde un punto de vista general que muestre una breve historia de la empresa, desde los inicios y la evolución que tuvo con el fin de contextualizar la situación general, y luego desde un punto de vista

técnico particular que le permita focalizarse en la problemática planteada.

- Se sistematizará de manera comparativa la información recibida de cada uno de los temas propuestos, de manera que se consideren los diferentes objetivos específicos planteados.
- Se analizará la información sistematizada, comparando todos los casos y observando en cuáles se responde a la problemática planteada. A tal fin se procedió a realizar la tabulación de la información recabada, para unificar de alguna manera, las respuestas obtenidas en las diferentes entrevistas a los responsables de las pymes objeto de estudio y se confeccionaron tablas en formato Excel. Se consideró más apropiado el uso de tablas debido al tipo de información a exponer, no siendo esta de tipo cuantitativo sino cualitativo.
- Se presentará la información brindando características generales de las empresas pymes entrevistadas para contextualizar los resultados y luego se presentarán las tablas en las cuales se basará la respuesta de los objetivos específicos del presente manuscrito científico.

## **Resultados**

Los datos expuestos fueron el resultado del análisis y sistematización de respuestas obtenidas en las entrevistas realizadas a los responsables de las pymes familiares de Comodoro Rivadavia que se prestaron a la presente investigación.

Se realizaron 5 entrevistas a empresas locales cuyas características encuadran con las de pequeñas o medianas empresas cuyo origen de capitales y administración corresponde a un grupo familiar. El cuestionario abordó los temas sobre trayectoria de las empresas, sus financiamientos primarios y secundarios, su realidad actual y visión sobre su futuro.

A fin de contextualizar la historia y rubros de explotación de las pymes, se presentan las tablas N°4, N°5 y N°6. La mayoría de las empresas explotan el rubro de servicios y las que realizan venta de bienes no tienen a esta como su principal fuente de ingresos, de acuerdo a la información facilitada por los entes. Asimismo, el 60% de las

empresas están siendo administradas por la primera generación de propietarios siendo en su mayoría entidades con menos de 15 años de trayectoria por lo que no son *startups* o empresas jóvenes en el mercado local.

**Tabla N°4**

*Rubros comerciales de explotación de las Pymes*

Actividad	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Servicios	Servicios de salud	Servicios de hotelería	Servicios petroleros	Servicios automotor	Servicios de transporte de cargas
Venta de bienes	...	...	Venta de químicos	Venta de repuestos	...

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

**Tabla N°5**

*Clientes principales y su relevancia en los ingresos*

Actividad	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Principal cliente	Obras Sociales	Público Mayor de edad	Operadoras Petroleras	Operadoras Petroleras	Operadoras Petroleras
Porcentaje en los ingresos	90%	100%	70%	70%	70%

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

De acuerdo a la tabla 5, las empresas 3, 4 y 5, que representa el 60% de las entrevistadas, tienen como principal cliente a las operadoras Pan American Energy SL e YPF S.A. significándoles el 70% de su facturación. Este resultado muestra un sesgo importante sobre el origen de los ingresos que presentan los elementos muestrales, así como la relevancia de los mismos en su estructura de ventas. La empresa 1 depende casi exclusivamente de las obras sociales y la 2 del público mayor de edad.

**Tabla N°6**

*Antigüedad y Generaciones de las Pymes*

Antigüedad	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Menores a 15 años	6	...	...	9	...
Mayores a 15 años	....	34	19	...	45
1° Generación	Titular	...	Titular	Titular	...
2° Generación	...	Sobrino	...	...	Hijo

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*



Para dar respuesta al primer objetivo específico se consultó sobre las fuentes de financiamiento y las estrategias adoptadas para financiarse, lo que se verifica en la tabla N°7 y N°8. Tal el resultado, el 80% de las empresas recurrió a fondos propios de los socios, en este caso familiares. No se verificó el uso de financiamiento del Estado salvo una sola entidad que debió detener su actividad producto de la pandemia Covid-19. La totalidad de las empresas tomaron medidas estratégicas para hacer frente a la inestabilidad que se presenta en el contexto actual del país y del mundo.

**Tabla N°7**

*Fuentes de financiamiento*

Fuente de financiamiento	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Primaria	Fondos propios	Bancaria	Fondos propios	Fondos propios	Fondos propios
Secundaria	SGR	Financiamiento del Estado	...	...	...

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

**Tabla N°8**

*Estrategias adoptadas para el financiamiento*

Estrategias de financiamiento	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Adopta estrategia	Si	Reducción de costos y reestructuración de horarios laborales	Uso de ahorros en moneda extranjera	Venta de propiedad	Reducción de costos
No adopta estrategia	...	...	...	...	...

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

Para dar respuesta al objetivo específico referido a la conveniencia de mantener la estructura de financiamiento, se plantearon escenarios de corto y mediano plazo dado que plantear en la actualidad largos plazos sería temerario. La totalidad de las empresas entrevistadas son coincidentes en expresar que en el corto plazo se pueden mantener sin mayores inconvenientes. No es el caso del mediano plazo en que el 60% entendió que sí pueden mantenerse en ese tiempo pero con un esfuerzo considerable. Datos presentados en tabla N°9.

De igual manera, se estableció un mínimo de 5 meses de continuidad en las actividades para las empresas y se verificó que sólo el 20% presenta una situación tal que no le es posible proseguir sus tareas superando ese lapso de tiempo debido a la estructura que deben mantener y a la cual no pueden hacer frente. A tal efecto se presentan las tablas N°9 y N°10.

**Tabla N°9**

*Mantenimiento de estrategias adoptadas para el financiamiento*

Mantenimientos de estrategias de financiamiento	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Corto plazo	Si. Beneficiario de ATP	Si. Acumulando deudas y obteniendo beneficios de moratorias.	Si es posible si se mantiene la cadena de pagos de clientes	Si. Gestión financiera ordenada	Si. Cuidando costos
Mediano plazo	No es posible	No es posible	Si es posible si se mantiene la cadena de pagos de clientes	Si. Gestión financiera ordenada	Si es posible si se mantiene la cadena de pagos de clientes

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

**Tabla N°10**

*Tiempo estimado de continuidad laboral con el financiamiento adoptado*

Plazos estimados	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Menos de 5 meses	...	3 meses	...	...	...
Más de 5 meses	6 meses	...	1 año	8 meses	1 año

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

Siguiendo con este objetivo específico, se amplió la consulta indagando sobre las fuentes de financiamiento del Estado. La consulta versó sobre las líneas crediticias que ofrecen los distintos estamentos públicos como ser el gobierno nacional, el gobierno del Chubut y el Municipio de Comodoro Rivadavia.

Los resultados presentados en tabla N°11 demuestran que la totalidad de las empresas están informadas sobre cuáles son esas líneas de financiamiento pero no creen que sean de mayor importancia puesto que no se adaptan a sus necesidades.

**Tabla N°11***Fuentes de financiamiento del Estado*

Financiamiento del estado	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Conoce	No son cruciales	No son cruciales	No son cruciales	No son cruciales	No son cruciales
Desconoce	...	...	...	...	...

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

Para abordar la temática propuesta en el objetivo específico tercero, se consultó sobre la utilización de fuentes alternativas de financiamiento. En la tabla N°12 se puede verificar que ninguna empresa pyme familiar utiliza en la actualidad estas fuentes y solo el 40% intentó obtenerlos pero no le fue posible por diferentes causas como fueron la poca magnitud de su capital y flujo de ingresos.

**Tabla N°12***Fuentes de financiamiento alternativo*

Financiamiento alternativo	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Utiliza actualmente	...	...	...	...	...
No utiliza actualmente	Utilizó en alguna oportunidad. Le fue posible el acceso a las mismas	Nunca utilizó	Nunca utilizó	No pudieron obtenerlo	No utiliza. Solo hace años un préstamo prendario. No le fue posible acceder.

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

Finalmente, y siguiendo con el interrogante planteado, tal como se muestra en la tabla N°13, se verificó que el 100% de las empresas consideran que no son indispensables las fuentes de financiamiento alternativas para su estructura actual siendo que, como ya se expuso en tabla N°7, estas apelan a las fuentes tradicionales.

De igual forma se consultó sobre la importancia fundamental o no de contar con esas posibilidades de financiamiento que se diferencian sustancialmente de las tradicionales, lo que se observa como datos en la tabla N°14. Allí se verificó que solamente el 20% lo considera de fundamental importancia para su empresa a pesar que solo una vez recurrió a esa fuente alternativa y un 20% lo consideró de igual manera, pero no para su empresa sino que su opinión se basaba en la dinámica de estructura económica general del mercado. El 40% de las pymes no considera estos elementos

fundamentales ni para su empresa ni para el resto de ellas y un 10% restante indicó que es el capital humano el elemento fundamental para la continuidad de su firma.

**Tabla N°13**

*Fuentes de financiamiento alternativo y su necesidad en los entes*

Financiamiento alternativo	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Indispensables	...	...	...	...	...
No indispensables	Se debe activar la demanda genuina	No los utiliza por lo que no está en sus planes	Por el momento no lo tiene en planes	No creen que sean indispensables por el orden financiero que tienen	No son indispensables

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

**Tabla N°14**

*Fuentes de financiamiento alternativo y su importancia para sobrevivir*

Financiamiento alternativo en la actualidad	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Fundamental	Si por el elevado costo de su estructura	...	Si pero no para su empresa	...	...
No fundamentales	...	El factor decisivo es el humano	...	No lo consideran así para su empresa	No lo consideran así para su empresa

*Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas*

Las 14 tablas expuestas en el presente trabajo de investigación se utilizaron para dar respuestas a los objetivos planteados, en el siguiente apartado de discusión.

## Discusión

A modo de introducción al presente apartado se puede mencionar que las pymes familiares presentadas como muestra se encuentran dentro del 7% de empresas que sortearon dificultades para poder sobrevivir más allá de los 3 primeros años de acuerdo a los estudios realizados por Soriano (2016) y Manrique (2017), presentando la gran

mayoría de ellas recursos propios de los cuales valerse, siendo este uno de los principales fuertes en su supervivencia. El objetivo general de la investigación tiene su relevancia en el foco puesto en las pymes familiares dado que en la actualidad superan el millón en nuestro país y aportan empleos y un gran desarrollo económico no solo en Argentina sino en la región tal como lo establecen los estudios realizados por Saavedra (2018) y Carvajal, Carlos. Solis Granda, L. Burgos Villamar, I. y Hermida, L. (2017). Otro dato de importancia que sustenta el objeto de estudio es el hecho que las pymes familiares mantuvieron su nivel de ocupación en años de crecimiento moderado frente a la baja que sufrieron las grandes empresas de acuerdo a Arazi (2013). Tan solo dos de las empresas debieron afrontar el crítico momento de la sucesión familiar por lo que en su mayoría presentan aún la cohesión de la primera generación pero a su vez no se abren a los aportes que pudieran realizar los familiares políticos que describiera Rivera & Israel (2013) respecto de nuevas fuentes de financiamiento o la formación de nuevos ejecutivos de las organizaciones, lo cual sería uno de los factores que marca Manrique (2017) como probable para la disolución de pymes. Dicho esto, es sumamente importante el estudio de las fuentes de financiamiento a las que acuden estas especiales pymes antes los contextos de inestabilidad, siendo en este año 2020 de tal particularidad que amerita el trabajo de investigación.

Por todo ello, es que se propone como objetivo general analizar las estrategias de financiamiento para pymes familiares en la localidad de Comodoro Rivadavia en tiempos de crisis económicas.

Con el fin de dar respuesta al objetivo general, se presentaron tres objetivos específico siendo el primero de ellos el relacionado con el análisis de la estructura que adoptan las pymes ante las crisis. En contraste con el trabajo de Morales (2016), las empresas presentan una estructura de financiamiento basada en fondos propios y en muy menor medida en crédito bancario, siendo estas fuentes de financiamiento tradicionales las más utilizadas por los empresarios en primera instancia. Asimismo se encuentra identidad en la conclusión de Delgado y Chavez (2018) cuando establecen que las pymes ecuatorianas tiene como fuente de financiamiento más común a los propios recursos o al crédito bancario siendo disonante la conclusión a la que arriba García T. y Villafuerte O. (2014) puesto que indica que en menor medida se utilizan fuentes de financiamiento propias pero que sí se prefieren las bancarias a pesar de la

burocracia que ello conlleva. Si evaluamos la fuentes de financiamiento secundarias tomadas ante momentos de crisis, podemos verificar que solo aquellas empresas no vinculadas a la industria petrolera, tomaron financiamiento del estado o avalados por Sociedades de Garantía Recíproca lo que denota que aquellas que no cortaron su cadena de pagos fue gracias al respaldo de tener como clientes a las principales operadoras hidrocarburíferas de la zona. No es un dato menor que estas mismas empresas hayan tomado medidas anticrisis de significancia relativa habiendo llevado adelante ajustes de costos o venta de activos, y que expresaran que pueden mantener esta misma estructura de financiamiento a mediano plazo. Las demás solo podrán mantenerse con la estructura adoptada en el corto plazo pero a costa de beneficios del Estado y acumulando deudas y acogiendo a moratorias impositivas. Estos datos evidencian una falta de planificación ordenada de financiamiento por parte de las empresas; solo se limitan a minimizar costos y esperar que no disminuyan los ingresos, lo que podría suponer una flexibilización ante los cambios en el mercado pero no demuestra una gran adaptación como lo describe Allo (2014).

Al momento de indagar sobre la estructura de financiamiento que adoptan las pymes familiares en momentos de inestabilidad económica para sobrevivir en crisis, todas la entrevistadas han considerado la relevancia que tiene el financiamiento para afrontar tiempos adversos desde el punto de vista económico. Aun así, algunas de ellas han planificado su vida financiera para poder afrontar con mayor holgura la inestabilidad económica que suele caracterizar a la Argentina. Dada esta situación las empresas familiares entrevistadas, consideran que su actual estructura de financiamiento no permitiría paliar los efectos nocivos y recesivos de la inestabilidad económica argentina. Es probable, que las generaciones más antiguas estén más acostumbradas a vivir en crisis, pero difícilmente puedan adaptarse a los avatares mundiales de la falta de financiamiento o bien el encarecimiento del mismo.

Se considera que la crisis económica y la necesidad de financiamiento, por parte de las pymes en la localidad de Comodoro Rivadavia están relacionadas. De hecho, las entrevistadas, consideran que el financiamiento es crucial en épocas de crisis para poder afrontar los ciclos adversos de la economía política, más aún cuando no hay políticas de estado de preservación de estas organizaciones, por medio de fuertes incentivos a la producción, a través de programas de financiamiento gubernamentales.

Estos resultados demuestran ser convergentes con Delgado y Chávez (2018), quienes tuvieron como finalidad dar a conocer sobre la importancia, situación económica actual y fuentes de financiamiento de las pymes familiares bajo el desempeño de un rol fundamental, puesto que son las responsables de generar los miles de puestos de trabajo y dinamizar la economía. Por otro lado, Jaramillo (2016) afirma que en época de crisis económica, el financiamiento es fundamental para dar aires de esperanza a una pyme familiar, no solo para cubrir sus deudas de corto plazo, sino también para ser capaces de aprovechar las oportunidades que exhibe toda crisis y susceptibles de ser congregadas por este tipo de organizaciones en Argentina.

El segundo de los interrogantes planteados fue el referido al análisis de la conveniencia de mantener las estructuras de financiamiento que adoptan las empresas. Si bien todas las empresas podrán mantener la actual estructura en el corto plazo, son dispares las fuentes de ingresos que podrán ayudarlas a sobrevivir. En ningún caso se presentó como plan la adecuación del negocio a las nuevas necesidades de la demanda y solo se deja en manos de los clientes el no suspender los pagos. De las entrevistas realizadas no se desprendió algún plan estratégico a futuro como lo presenta en su ensayo Sanchez Fula (2014). Es altamente probable que de seguir la actual crisis en Argentina, en el lapso de un año desaparezcan las pymes familiares encuadrándose en la principal causa de disolución, el elevado endeudamiento tal como lo demuestra la tabla N°3. A pesar que la totalidad de los entrevistados conocían las fuentes alternativas de financiamiento que otorga el estado nacional o provincial, ninguna creyó que sean cruciales para la subsistencia de su empresa lo que demuestra una falta de confianza en el apoyo del estado ante estos escenarios de crisis; entienden que la ayuda puede llegar pero no salvará a su negocio. La falta de diversificación en las fuentes de financiamiento puede ser una causa para la desaparición de las pymes familiares en Comodoro Rivadavia puesto que la principal fuente son los recursos propios, tema estudiado por Ramirez y Malásquez (2017) siendo coincidente con la visión que se tomó de la situación estudiada.

En virtud de los resultados obtenidos para el cumplimiento del segundo objetivo específico de analizar la conveniencia de mantener una estructura de financiamiento para que una pyme familiar pueda sobrevivir a una crisis económica, se puede decir que la mayoría de las empresas familiares entrevistadas adopta una estrategia de reducción

de costos. El principal objetivo de la empresa familiar es la obtención del máximo beneficio y, como es lógico, la forma mejor para conseguirlo es tener un gran volumen de ventas. Pero, no siempre esta meta es fácil de lograr o, al menos, no en toda la trayectoria de vida del negocio. La forma más simple de mantener la empresa pasa por valorar de dónde se pueden ahorrar costos empresariales. Reducir el gasto puede parecer la idea más fácil de llevar a cabo, pero hay que analizar de forma minuciosa sus riesgos, en vista de que esta podría repercutir en calidad de servicios o en cambio de los valores empresariales y, por lo tanto, repercutiría de forma negativa en las ventas y podría hacer peligrar el futuro de toda la empresa. Aun así, los impedimentos para lograr esa meta de reducción de costos son variados, pero por mencionar los más importantes nos indicaron: la falta de entendimiento o compromiso por parte la organización; la sobreestimación de los ratios de reducción y la falta de una cultura de seguimiento, todos como factores internos.

Todos estos resultados, resultan ser convergentes con el trabajo de Jaramillo (2016), quien afirma que las encrucijadas financieras y las decisiones de las empresas familiares son críticas para afrontar una crisis económica de gran magnitud. Probablemente, el principio que resume el dilema financiero de las empresas familiares es evitar que las necesidades de efectivo de la empresa puedan afectar los planes de vida de la familia y viceversa. En general, las pequeñas y medianas empresas no pueden satisfacer por completo las necesidades financieras de todas sus empresas.

Finalmente el tercer objetivo específico se relaciona a la posibilidad o no de poder acceder a fuentes alternativas de financiamiento. Al plantear el interrogante se dio la particularidad que ninguna empresa utilizaba en la actualidad las fuentes de financiamiento no tradicionales tal como las discrimina López (2015). En divergencia con el estudio realizado por Ortas Fredes (2017), no se verifica en las pymes familiares comodorenses el uso de *crowdfunding* como fuente de financiamiento, ello a pesar de los beneficios que reportan Wilches, Montalvo, Yagual & Cruz (2014). Es preocupante el dato obtenido que refiere a que la totalidad de las empresas no consideran indispensables las fuentes de financiamiento frente a un panorama crítico que no será resuelto en el mediano plazo en el país. A pesar que pudiera pensarse en un optimismo empresarial fundado, no se considera a ese como tal, sino por el contrario quizá se cae en un falso entendimiento de la realidad. De la misma forma la mayoría de los



empresario no creyó fundamental el uso de fuentes de financiamiento alternativas para sus organizaciones aunque en algún caso se creyó fundamental frente a la estructura de factor humano profesional que debía mantener para continuar con el servicio de salud que brinda.

Con respecto al cumplimiento de dicho objetivo específico, del presente trabajo, de indagar si es factible el acceso a fuentes alternativas de financiamiento no tradicional, como el *crowdfunding*, *leasing* o *el factoring* para pymes familiares en la localidad de Comodoro Rivadavia para hacer frente a la crisis económica, se puede decir que la mayoría de las empresas entrevistadas no emplean ni han empleado dichas fuentes de financiamiento. Son más usuales el uso de una fuente tradicional como los préstamos bancarios o el aporte de los socios de la sociedad, entendiendo por estos a los propios familiares. Ahora bien, las mismas consideran muy factible su utilización, en virtud de los múltiples beneficios de estas fuentes alternativas de financiamiento para poder sobrevivir en un contexto de inestabilidad económica como el que atraviesa la Argentina. En el caso particular de *crowdfunding*, se basa en la búsqueda de un sistema de financiación alternativo al de los bancos tradicionales, sobre todo porque las trabas y límites que éstos ponen para financiar pymes familiares de cualquier tipo, hacen especialmente difícil obtener el dinero que se busca. Al contrario de otros tipos de financiación, el riesgo es mínimo o inexistente, dado que el objetivo de estas campañas es directamente obtener la financiación. Si el *crowdfunding* no funciona y no se obtiene la cantidad mínima establecida para comenzar el proyecto nadie pierde. Los inversores interesados recuperan su aportación y la pyme solo tiene que pensar en qué ha podido fallar la campaña de *crowdfunding*. Estos resultados son convergentes con Wilches, Montalvo, Yagual & Cruz (2014) quienes sostuvieron que lo cierto es que la tendencia va en aumento y cada vez más pymes se apuntan al *crowdfunding* como método alternativo de conseguir la inversión que necesitan para desarrollar o impulsar su negocio.

En cuanto a las limitaciones que se presentaron se pueden mencionar que la pequeña muestra que se tomó de pymes familiares locales no pudo ser comparada con el universo de empresas ante la falta de estadísticas oficiales de organismos estatales, lo que dificulta la generalización a toda la población. Asimismo, la falta de actualización de datos en páginas web referidos a nuevas líneas de financiamiento por parte del estado

provincial y departamento ejecutivo municipal comodorense dificultaron la obtención de información actualizada. Esta limitación no impidió que se obtenga información a través de consultas directas con directores de oficinas públicas. Otra limitante en la investigación fue el hecho que más del 50% de las empresas entrevistadas tienen relación directa con la industria hidrocarburífera, por lo que su realidad financiera es muy diferente a aquellas que no lo están. Una línea de investigación podría cotejar pymes familiares que no se relacionen con la prestación de servicios a petroleras o que directamente realicen venta de bienes de consumo no específico con esta industria. Es sabido que la ciudad de Comodoro Rivadavia tiene como principal fuente de ingresos las regalías provenientes de las operadoras petroleras y configuran un presente financiero en la ciudad muy distinto al resto del país.

Se puede mencionar como fortaleza a la presente investigación, el hecho que no se realizaron trabajos científicos que tengan como objeto de estudio a las empresas familiares en general en la zona de Comodoro Rivadavia ni en la Provincia del Chubut por lo que este enfoque particular colabora a obtener información de estos entes tan singulares en su estructura tal como lo menciona Durendez Gómez (2015) al postular que los entes familiares son muy diferentes de las no familiares tanto en su conformación organizativa como en su cultura financiera. Ante la novedad de la línea investigativa se pudo concretar entrevistas ricas en contenido puesto que los directivos de las firmas se encontraron deseosos de conocer las conclusiones a las que se pudiera arribar cotejando las realidades de sus colegas locales, siendo un punto favorable esta apertura. Otra fortaleza se evidencia en el carácter predictivo que presenta el trabajo al establecer metas de supervivencia de las pymes en contextos de inestabilidad, particularmente agravados por la situación de pandemia a nivel internacional, siendo este y el contexto inflacionario del país los elementos que vislumbran un ocaso en las pymes familiares.

Como conclusiones del trabajo de investigación se puede afirmar que las empresas pymes familiares de Comodoro Rivadavia siguen optando por las fuentes de financiamiento tradicionales como lo son los recursos propios y los créditos bancarios. En este sentido el trabajo concuerda con las conclusiones expuestas por Saavedra (2018) donde menciona al autofinanciamiento como principal fuente a la que apelan las pymes familiares y la presencia de resistencia para acudir al mercado de capitales. No tomar en

cuenta las fuentes alternativas como lo son el *crowdfunding* o el *factoring*, limitan peligrosamente la vida de las empresas. Esto puede evidenciarse en el corto plazo que presentan de continuidad si siguen manteniendo las mismas fuentes. Los recursos propios pueden ser una muy buena opción cuando no se piensa en generar ampliaciones de plantas o proyectos de gran envergadura para lo cual si sería necesario contar con créditos de terceros. No es posible dilapidar los activos para mantener una empresa en marcha, directamente va en contra de todos los postulados económicos. Por la evidencia encontrada, Comodoro Rivadavia no es una plaza donde se pueda acceder a fuentes de financiamiento alternativas como las ya mencionadas.

Además, se concluye que el financiamiento de las pymes es un aspecto clave para el desarrollo de los negocios y para que las empresas puedan crecer y evolucionar, aun así no es el único determinante del éxito o fracaso de este tipo de organizaciones en Comodoro Rivadavia.

Una de las principales razones que limitan el crecimiento de las empresas familiares en la localidad de Comodoro Rivadavia son las restricciones que existen para acceder de manera ágil al financiamiento, cuyas causas encuentran muchas veces su origen desde la inadecuada planeación y organización de las empresas mismas. Por esta razón, desde el nacimiento de una empresa es recomendable que se piense en la posibilidad futura de obtención de recursos financieros para mantenerse en el mercado e impulsar el crecimiento de un negocio.

En cuanto a las recomendaciones, se puede mencionar que las empresas familiares no cuentan con un área específica para el planeamiento financiero. Solo una de las empresas tiene como directivo a un profesional Contador Público, lo que contrasta con el obstáculo encontrado por Wilches, Montalvo, Yagual & Cruz (2014), por lo que sería de vital importancia que las empresas cuenten interna o externamente con algún consultor o profesional en finanzas que planifique las estrategias a llevar a cabo.

Se recomienda implementar sucesivas planificaciones financieras para que las empresas familiares puedan conocer, evaluar y seleccionar las fuentes de financiamiento más adecuadas entorno a su operatoria habitual siendo este un punto interesante a desarrollar por parte del empresariado a fin de conocer de forma cabal otras alternativas de financiamiento.

La capacitación y la educación financiera son cruciales para que los emprendedores familiares logren dimensionar las causas y consecuencia que trae consigo la falta de estrategias de financiamiento. Sin planificación, no hay un rumbo claro de las políticas financieras de una empresa familiar y en un contexto de crisis económicas carece de holgura para hacerle frente con mayor liviandad.

Implementar capacitaciones para generar incentivos hacia los propietarios, en cuanto a formarse en fuentes alternativas de financiamiento como las desarrolladas en el presente trabajo para afrontar mejor el paso de una crisis económica como la que se está viviendo en la actualidad en Argentina.

Se recomienda la inserción de pymes familiares en el mercado de capitales, como otro mecanismo de obtener financiamiento atractivo dado que una gran proporción de las pymes cuenta con proyectos de alta rentabilidad esperada, que no pueden llevar adelante porque la banca privada no les provee el financiamiento requerido o lo hace imponiendo condiciones inaceptables de tasa, garantía y plazo.

También se recomienda seguir la línea de investigación abarcando actividades comerciales o empresarias tomando una muestra mucho mayor de empresas con rubros diferentes a fin de enriquecer el trabajo y superar una de las limitaciones mencionadas para lo cual se debería contactar a las cámaras de comercio y empresarias de la zona. Sería de sumo interés realizar una investigación que tenga como objetivo contrastar las estrategias de financiamiento que tienen las pymes familiares en las tres grandes zonas económicas de la provincia del Chubut, a saber la zona petrolera del sur este, la zona del valle del Chubut de carácter pesquero y la zona del oeste de la provincia cuya principal actividad es el turismo y la producción de fruta fina. Otra línea de investigación podría basarse en el estudio de los problemas de financiamiento y su relación con las sucesiones generacionales en la administración de las pymes familiares puesto que es un punto débil la sucesión del poder dentro de los clanes familiares empresarios.

Habiéndose entrevistado solo una empresa que debió paralizar totalmente su actividad por meses producto de las medidas de confinamiento decretadas por el Poder Ejecutivo Nacional, sería por demás interesante realizar una investigación sesgada que tenga como objeto de estudio a las pymes familiares que no tuvieron actividad y analizar en profundidad sus fuentes de financiamiento.

En el mismo sentido de particularidad empresarial, se podría analizar las fuentes de financiamiento en pymes familiares que no tengan más de tres años de fundadas puesto que serían empresas que recién inician actividades y en esos casos sí podrían presentarse y estudiar los problemas que se presentan como la falta de garantías o falta de antigüedad en el mercado o la escasa cartera de clientes.

Finalmente se presenta como interesante una línea investigativa que intente relacionar los problemas de financiamiento de pymes familiares de acuerdo al tipo societario elegido para su funcionamiento, tipificados en el Código Civil y Comercial de la Nación.

Como futuras líneas de investigación, se plantean las siguientes:

- ✓ Analizar la problemática de financiamiento de las pymes familiares tomando una muestra más amplia, al menos quince pymes, abarcando empresas de diferentes rubros así sea comercio, industria, agrícola.
- ✓ Determinar los otros factores por los cuales las pymes se ven afectadas como es el tema impositivo, desfasajes financieros, etc.
- ✓ Determinar la problemática del financiamiento desde una visión que aborde la formación que tenga el personal o los líderes de las empresas.
- ✓ Análisis comparado de las problemáticas de financiamiento en diversos países de la región latinoamericana.
- ✓ Determinar la influencia de las políticas gubernamentales en el crecimiento de las pymes familiares en la provincia del Chubut.
- ✓ Evaluar el rol de la sucesión familiar en el diseño de estrategias de financiamiento acordes a la realidad.
- ✓ Examinar un plan de contingencias para que las pymes familiares puedan afrontar las crisis económicas sin que el financiamiento sea determinante para cerrar sus puertas o quebrar.

## Referencias

- Allo, E., Amitrano, N., Colantuono, L., & Schedan, N.** (2014). Trabajo investigación final financiamiento de pymes: riesgo crediticio, oferta y demanda. Recuperado el 18-09-2020 de <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/handle/123456789/3870> .
- Alvarado Reyes, G. R., & Flores Lara, M. L.** (2016). Propuesta del Factoring como fuente de liquidez a corto plazo para la Empresa Mercalimsa SA en el periodo 2016 (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas). Recuperado el 30-09-2020 de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14879/1/Factoring%20-%20Imprimir.pdf>
- Arazi, M. C.** (2013). Las PyMEs argentinas en un entorno de fluctuaciones económicas. Recuperado el 18-09-2020 de [https://www.cronista.com/documentos/Marcos\\_Cohen\\_Arazi\\_Pymes\\_y\\_Fluctuaciones.pdf](https://www.cronista.com/documentos/Marcos_Cohen_Arazi_Pymes_y_Fluctuaciones.pdf). IERAL.
- Carvajal, Carlos. Solis Granda, L. Burgos Villamar, I. y Hermida, L.** (2017). La importancia de las PyMEs en el Ecuador. Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Delgado, D., & Chávez, G.** (2018). Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 1-16. Recuperado el 30-09-2020 de [eumet.net](http://eumet.net)
- Durendez Gómez, A.** (2015). Cultura financiera en la empresa familiar. Universidad Politécnica de Cartagena, Cartagena – España. Recuperado el 18-09-2020 de <http://www.faedpyme.ojs.upct.es/index.php/revista1/article/view/32/37>
- García T., Galo H.; Villafuerte O., Marcelo F.** (2014). Las restricciones al financiamiento de las PYMES del Ecuador y su incidencia en la política de inversiones. Recuperado el 17-09-2020 de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25739666004.pdf>
- Gómez-Betancourt, G., Ramírez, J. B. B., & Cuervo, N. Z.** (2012). Empresas familiares multigeneracionales. *Entramado*, 8(2), 38-49. Recuperado el 19-09-2020 de <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265425848003.pdf>

- Gualeguaychú, E. D.** (2014). La importancia de las pymes en la economía. Recuperado el 18-09-2020 de <https://www.eldiaonline.com/la-importancia-las-pymes-la-economia-n371856.pdf>.
- Guerrero, L. M. O., & Barrios, M. A. B.** (2013). Gerencia de las empresas familiares y no familiares: análisis comparativo. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 293-302. Recuperado el 18-09-2020 de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21229786003.pdf>
- Jaramillo, C.** (2016). Las finanzas de los negocios familiares: EL TAMAÑO SÍ IMPORTA. *Debates IESA*, 11(2). Recuperado el 18-09-2020 de <https://tinyurl.com/y5oulvyx>
- Las Heras Ballell, R.** (2013). El crowdfunding: una forma de financiación colectiva, colaborativa y participativa de proyectos. *Revista Pensar en Derecho*. N°3, 2, 101-123. Recuperado el 30-09-2020 de <http://www.derecho.uba.ar/publicaciones/pensar-en-derecho/revistas/3/revista-pensar-en-derecho3.pdf#page=99>
- Manrique Joya, Z.** (2017). La deuda y su incidencia en la rentabilidad de las PyMEs de Bocaya (Colombia). *Revistas Ustatunja*.
- Messina, M., & Pena, J.** (2013). Alternativas de financiamiento para emprendedores. Centro de Emprendedurismo. IV Jornadas Académicas, XV Jornadas de Coyuntura Económica. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. UDELAR, 27. Recuperado el 30-09-2020 de [http://fcea.edu.uy/Jornadas\\_Academicas/2013/file/ADMINISTRACION/Alternativas%20de%20Financiamiento%20para%20Emprendedores.pdf](http://fcea.edu.uy/Jornadas_Academicas/2013/file/ADMINISTRACION/Alternativas%20de%20Financiamiento%20para%20Emprendedores.pdf)
- Ministerio de la Producción de la Nación.** (2020). Pymes registradas. Recuperado el 17-09-2020 de <https://www.produccion.gob.ar/pymesregistradas/>
- Morales, R. O. D. M.** (2016). Fuentes de financiamiento para las mypimes Comerciales familiares de Bucaramanga 2006-2010. *El Centauro*, 8(11), 97-110. Recuperado el 18-09-2020 de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/centauro/article/view/2481>
- Ortás Fredes, E.** (2017). El modelo de financiación empresarial como determinante del desempeño financiero: el caso del crowdfunding. Recuperado el 14-09-2020 de <https://tinyurl.com/y3q2eaj6>.

- Podmoguilnye, M.** (2020). Costos y gestión en entornos inflacionarios. 1° ed. Buenos Aires – Argentina: La Ley.
- Quijano García, R. A.** (2016). Diseño De Estrategias Y Financiamiento En Empresas Familiares Del Sector Camaronero De Altura De Campeche, México (Strategies Design and Financing in Family Businesses of the Deep-Water Shrimp Sector in Campeche, México). *Revista Global de Negocios*, 4(2), 19-32. Recuperado el 17-09-2020 de <https://tinyurl.com/yykj8ngp>.
- Quijano, R., Arguelles, L., & Sahuí, J.** (2014). Liderazgo y financiamiento en empresas familiares. In *Ciencias Administrativas y Sociales Handbook TV: Congreso Interdisciplinario de Cuerpos Académicos* (pp. 184-196). ECORFAN. Recuperado el 18-09-2020 de <https://tinyurl.com/yxp6e9rv>.
- Ramírez, A. R. R., & Malásquez, P. M. C.** (2017). Problemática y alternativas de financiamiento para las micros y pequeñas empresas familiares de michoacán: estudio de caso. *Revista de Investigación en Ciencias y Administración*, 8(15), 127-168. Recuperado el 30-09-2020 de <https://pdfs.semanticscholar.org/30fc/70381aa54342236fdf7735d0fead529a37a3.pdf>
- Rivera, G., & Israel, S.** (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Revista Perspectivas*, (31), 87-132. Recuperado el 19-09-2020 de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332013000100003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332013000100003&script=sci_arttext)
- Saavedra, M.** (2008). Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica. *Red de revistas científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 131. Recuperado el 19-09-2020 de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25739666004.pdf> .
- Sánchez Fula, M.C.** (2014). Estrategias de una empresa familiar para lograr su crecimiento y continuidad. Universidad militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas de Bogotá. Recuperado el 18-09-2020 de <https://tinyurl.com/yxpug243>.
- Soriano, C.** (2016). Los 5 pecados capitales de las Pymes. Recuperado el 18-09-2020 de



<http://documentos.bancomundial.org/curated/es/705521468240886801/pdf/416100REPLACEM0entobancariocompleto.pdf>

**Wilches, M. S. C., Montalvo, C. M., Yagual, G. F., & Cruz, N. B.** (2014). Alternativa de financiamiento para pequeñas y medianas empresas familiares del sector comercial de Machala. *Podium*, (26), 27-42. Recuperado el 18-09-2020 de <http://52.89.153.187/index.php/Podium/article/view/57>

## **Anexo I: Documento de consentimiento informado**

### Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

La presente investigación es conducida por \_\_\_\_\_, de la Universidad Siglo 21. La meta de este estudio es analizar cómo se financian las empresas familiares en la provincia de Chubut, localidad de Comodoro Rivadavia, en un contexto económico adverso como el actual.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, se destruirán las grabaciones.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

## Anexo II: Modelo de entrevista

Tema: Financiamiento de pymes familiares en contextos de inestabilidad en la localidad de Comodoro Rivadavia.

Nombre de la empresa entrevistada:

- 1) ¿Cuál es el rubro de explotación de su empresa? ¿Cuáles son sus principales clientes y que significancia tiene en la totalidad de sus ingresos?
- 2) ¿Cuántos años lleva en actividad? ¿Pertenece Ud. a primera, segunda u otra generación como directivo de su empresa?
- 3) ¿En caso de necesitar fondos, cuál es la primera fuente de financiamiento a la que recurrió en su empresa?
- 4) Su empresa, ¿Ha diseñado una estrategia de financiamiento para hacer frente a la actual crisis económica argentina?
- 5) ¿Considera que la estructura de financiamiento actual pueda mantenerse en el corto plazo? ¿Y en el mediano plazo?
- 6) ¿Cuánto tiempo piensa que puede subsistir con la estructura de financiamiento actual?
- 7) ¿Conoce las ofertas de financiamiento propuestas por el gobierno de la provincia de Chubut o el Municipio de Comodoro Rivadavia para apoyar a la pymes familiares? ¿Son cruciales para sobrevivir en un contexto de inestabilidad económica?
- 8) Dentro de su estructura de financiamiento, ¿Hay fuentes alternativas como el *crowdfunding*, *leasing*, *factoring*, etc.? ¿Le fue posible acceder a ellas?
- 9) ¿Considera indispensable nuevas alternativas de financiamiento, como el *crowdfunding*, *crowdfunding*, *leasing*, *factoring* y otras para lograr sobrevivir en un mercado sumamente adverso desde el punto de vista económico?
- 10) ¿Qué tan importante fue el financiamiento alternativo para que su empresa pueda subsistir ante la reciente crisis económica Argentina, y no entrar en un proceso de quiebra directa o indirecta?