

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Manuscrito científico**

**Financiamiento de Pymes familiares en contextos de inestabilidad**

**“Acceso al financiamiento y toma de decisiones en Pymes familiares de  
Córdoba”**

**“Access to financing and decision-making in family SMEs in Córdoba”**

Autor: Natalia La Hoz

Legajo: CPB04192

DNI: 32.745.848

Tutor: Alfredo González Torres

Argentina, noviembre, 2020

## **Resumen**

En este trabajo se buscó realizar una aproximación sobre la temática del acceso al financiamiento en las pequeñas y medianas empresas familiares de la ciudad de Córdoba durante los períodos de inestabilidad, concretamente del año 2020. Para esto se definió un estudio no experimental, de tipo transversal, describiendo la situación que atraviesan las empresas de acuerdo a cuatro categorías de análisis, siendo la identificación de las problemáticas actuales generadas por la inestabilidad, los procesos desarrollados para contrarrestarlas, los efectos que han generado en las finanzas, y el tipo de fuentes de financiamiento empleadas en dichos contextos. Para lograrlo se analizaron a 5 empresas familiares de la ciudad de Córdoba mediante el empleo del instrumento de la entrevista.

Los resultados de la investigación permiten revelar que el acceso al financiamiento no se ha visto restringido por las variables del contexto, al menos en las organizaciones analizadas, ya que estas prefieren no endeudarse a largo plazo y mantener estables las operaciones de corto plazo. Además se pudo identificar que las empresas se concentran en el uso de fuentes de financiamiento convencionales, tales como los fondos propios y proveedores, y en casos muy aislados han logrado acceder a fuentes tales como créditos bancarios o avales con SGR.

*Palabras clave:* Financiamiento. Inestabilidad. Empresas. Autofinanciamiento.

## **Abstract**

This work sought to carry out an approach on the issue of access to financing in small and medium-sized family businesses in the city of Córdoba during periods of instability, specifically in 2020. For this, a non-experimental, cross-sectional study was defined, describing the situation that companies are going through according to four categories of analysis, being the identification of current problems generated by instability, the processes developed to counteract them, the effects they have generated on finances, and the type of financing sources used in such contexts. To achieve this, 5 family businesses in the city of Córdoba were analyzed using the interview instrument.

The results of the research reveal that access to financing has not been restricted by contextual variables, at least in the organizations analyzed, since they prefer not to borrow in the long term and to keep short-term operations stable. In addition, it was possible to identify that companies concentrate on the use of conventional financing sources, such as their own funds and suppliers, and in very isolated cases they have managed to access sources such as bank loans or guarantees with SGR.

*Keywords:* Financing. Instability. Business. Self-financing.

## Índice

Introducción .....	1
Elementos teóricos esenciales.....	2
Presentación de antecedentes relevantes.....	9
Problema de investigación .....	10
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos .....	11
Métodos .....	13
Diseño .....	13
Participantes.....	13
Instrumentos .....	13
Análisis de datos .....	14
Resultados .....	15
Discusión .....	20
Referencias .....	30
Anexo 1: Formulario de consentimiento informado.....	32
Anexo 2: Guía de pautas – modelo de entrevista.....	35

## Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Presentación de las empresas analizadas.</i> .....	15
Tabla 2 <i>Problemáticas de las Pymes familiares cordobesas.</i> .....	16
Tabla 3 <i>Cómo contrarrestaron las problemáticas.</i> .....	16
Tabla 4 <i>Utilización de programas lanzados por el Estado.</i> .....	17
Tabla 5 <i>Efectos y acciones aplicadas para minimizar las problemáticas.</i> .....	17
Tabla 6 <i>Autofinanciamiento utilizado.</i> .....	18
Tabla 7 <i>Financiamiento con proveedores.</i> .....	18
Tabla 8 <i>Financiamiento externo.</i> .....	19

## Introducción

Las empresas familiares representan una de las formaciones organizacionales más complejas en lo que refiere a su desarrollo y crecimiento, esto debido a que las mismas deben saber administrar por un lado, el desenvolvimiento y cumplimiento de sus objetivos como empresas, y por otro lado la interacción y relaciones entre los miembros familiares que la componen. Esta concepción es a la que remite Leach (2006) al especificar que dentro de la empresa familiar existen 3 sistemas que se encuentran interrelacionados, siendo la propiedad, la empresa y la familia, y la manera en la que logren una conexión simétrica ente los mismos determinará su éxito y la creación de ventajas competitivas.

Puntalmente las empresas familiares representan a más del 90% de las organizaciones, en su mayoría pequeñas y medianas empresas, lo cual le confiere un rol fundamental para el crecimiento económico de un país, como también a la contribución que éstas le dan a la creación de espacios laborales a la sociedad. Es por tales motivos que se considera importante que las mismas logren desarrollar un proceso de transformación, con el objetivo de continuar con su esencia familiar, además de crecer, puesto a que su cierre generalizado puede generar condiciones adversas en la economía (Gaona Tamez et al, 2019).

Una particularidad que presentan las empresas familiares es el alto riesgo de muerte prematura, ya que la gran mayoría de organizaciones se desenvuelven dentro de la 1ra y 2da generación, y son muy pocas, aproximadamente el 8% que llega a una instancia mayor, es decir a una 3ra o 4ta generación (Universidad Católica de Córdoba, 2017). En este contexto puede decirse entonces que las empresas familiares deben considerar diferentes aspectos que le permiten llevar adelante un crecimiento sostenido y por ende, la posibilidad de transmitir la propiedad empresarial a las futuras generaciones dentro del grupo familiar. Uno de estos elementos es la estructura de financiamiento óptima que utilice y que la dirija a los procesos de crecimiento. El acceso al financiamiento ha sido una temática trabajada por diferentes expertos, en donde se plantea una dificultad mayor para las pequeñas y medianas empresas puesto a que son consideradas como un activo de alto riesgo por las entidades financiera (Bebczuk, 2010).

Es por tales razones que esta investigación se desarrolló con el objetivo de conocer las posibilidades de acceso al financiamiento externo que presentan las empresas familiares de la ciudad de Córdoba, haciendo hincapié sobre el estudio de 5 casos de empresas familiares que se desenvuelven entre la 2da y 3ra generación. Para ello se empleó un enfoque cualitativo, en el cual mediante entrevistas con los directivos de las empresas, se buscó conocer cuáles son las fuentes de financiamiento más utilizadas, los procesos que llevan adelante para la evaluación y la toma de decisión de financiamiento, y cuáles son los instrumentos o herramientas que mejor se amoldan a sus necesidades.

### *Elementos teóricos esenciales*

El primer aspecto es conceptualizar a la empresa como organización familiar, en donde Rueda Galvis (2011) expresa que un establecimiento podrá considerarse como tal si presenta ciertas características, en donde la principal se basa en que dos o más miembros del grupo familiar se encuentren desarrollando actividades que requieran de la toma de decisiones gerenciales dentro de la estructura organizacional.

Dentro de esta característica puede identificarse que las empresas familiares deben llevar adelante la integración de diferentes sub sistemas familiares que van gestándose a medida que estas crecen e integran a nuevos miembros. Doderó (2012) plantea que los sub sistemas deben generar la interrelación entre 3 dimensiones, por un lado la dimensión de la gestión empresarial, por otro la gestión del grupo familiar y por último la gestión de la propiedad. El entrecruzamiento de estas dimensiones permite identificar nuevos sub sistemas, los cuales deberán ser trabajados detenidamente por las empresas para evitar la generación de conflictos.

Retomando a Rueda Galvis (2011) los conflictos en las empresas familiares suelen concentrarse en cómo esta lleva adelante la participación e integración de los miembros familiares en el proceso de la toma de decisiones, ya que les es complejo separar las problemáticas de la familia y de aquellas de la empresa, como también diferenciar los roles familiares de los jerárquicos.

Estos inconvenientes generan a su vez una dificultad en la gestión de los recursos empresariales y de la propiedad de la misma, ya que al no contar con reglas claras y

específicas sobre el uso de los recursos pueden generarse inconsistencias en la gestión, afectando incluso a la finanzas de la empresa (Rueda Galvis, 2011).

Briozzo, Vigier, Castillo, Pesce y Speroni (2015) expresan que un primer determinante en la estructura de financiamiento de una organización es la dimensión de la misma. Esto hace referencia a que en las empresas de mayor envergadura, con un mayor posicionamiento y reconocimiento en el mercado, utilizan en mayor cuantía el apalancamiento para llevar adelante sus planes de desarrollo y crecimiento. En contraparte, las pequeñas y medianas empresas presentan diferentes problemáticas referidas a tal acceso, por lo que optan por el autofinanciamiento.

Esta situación no le es ajena a las empresas familiares, en donde de acuerdo a la Universidad Católica de Córdoba (2017) más del 70% de estos negocios se encuentra manejado por fondos propios, es decir que la mayoría de los propietarios de la empresa pertenecen al vínculo familiar, y es a partir de estos que llevan adelante el proceso de financiamiento.

En este sentido Martínez y Guercio (2019) plantean que las decisiones de financiamiento externo no solo se encuentran condicionadas por las dimensiones internas de las empresas sino que justamente los factores externos son aquellos que presentan una alta incidencia a la hora de apalancarse o seguir la modalidad del autofinanciamiento. Como bien lo expresa Hill y Jones (2015) las variables del macro entrono presentan una influencia indirecta sobre el desenvolvimiento de la empresa, pero también tienen una reacción directa sobre el resto de los sectores de una economía, principalmente del sector financiero, quienes, ante proyecciones adversas, endurecen el procedimiento para que las Pymes puedan acceder al financiamiento de manera eficiente.

Dichas circunstancias son propias de las realidades de Latinoamérica, por lo que estas empresas no se encuentran exentas de estas problemáticas. Sin embargo se hace especial atención sobre el contexto de inestabilidad que transita actualmente la Argentina, en donde el acceso al financiamiento por parte de las Pymes se ha debilitado, pese incluso a que existe un gran cúmulo de opciones para llevarlo adelante (Allami y Cibils, 2011).



Respecto a las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas Rivera Godoy (2008) expresa algunos de los factores que llevan a las empresas a no solicitar crédito externo para financiar sus planes a largo plazo. El estudio concluye acerca de que las principales preocupaciones que surgen en la dirección de la empresa al momento de la elección de buscar financiamiento son los beneficios fiscales que pueden generarse por dichos motivos, la oportunidad de crecimiento y la reducción de la rentabilidad, al menos en el corto y mediano plazo. Este estudio se basa en que en la región colombiana no existe suficiente apertura del financiamiento hacia las pequeñas y medianas empresas, lo que se asocia a lo presentado en otros antecedentes y materiales teóricos.

A su vez Miranda (2013) realiza una aproximación sobre cómo las organizaciones toman sus decisiones de financiamiento, teniendo en cuenta los contextos de inestabilidad. El autor menciona que independientemente de las situaciones adversas del contexto, especialmente del argentino, las empresas deben considerar la aplicación de procesos de gestión eficientes, ya que estos ayudarán a conocer en profundidad cuáles son las variables que las afectan indirecta y directamente, pudiendo concretar una decisión asertiva.

Aquí se puede apreciar nuevamente como los autores expresan el requerimiento de integrar sus estrategias al proceso de toma de decisiones, partiendo de información confiable que suscite una decisión correcta. El autor expone también que uno de los aspectos por los que las empresas no logran acceder a las fuentes externas de financiamiento se deben a la asimetría de información, es decir aquella brecha que existe entre el acceso a la propia información del financiamiento, en donde ciertos actores se ven más privilegiados que otros. Las Pymes son las principales en ser afectadas por este fenómeno, puesto a que no existe la suficiente información requerida por ambas partes; desde el prestatario en cuanto a los requerimientos y detalles de las alternativas ofrecidas, y desde el punto de vista de la empresa por no contar con la suficiente información solicitada.

Es por tales motivos que Miranda (2013) expresa la necesidad de las empresas de contar con programas operativos especiales que se integren a los objetivos empresariales en pos de contar con el registro, análisis y presentación certera de información, tanto desde el plano económico-financiero, como de otros requerimientos formales.

Ahora bien respecto a las dimensiones familiares dentro de la planificación financiera, Santamaría Freire y Pico (2015) demuestran la importancia de planificar a futuro más allá de las perspectivas de rentabilidad que pretende alcanzar la organización, lo que quiere decirse es que la rentabilidad es fundamental para el sostenimiento y crecimiento de la empresa, sin embargo para que esto último también ocurra, especialmente en las empresas familiares, debe llevarse adelante un proceso de esclarecimiento de roles y funciones, además de establecer cómo la empresa incorporará a las nuevas generaciones en el mando directivo.

Al integrar a nuevas generaciones las empresas se vuelven más complejas, lo que lleva a posibles estancamientos en la gestión a largo plazo de las organizaciones. Es por estos motivos que contar con un plan de sucesión, además de un conjunto de herramientas tales como los órganos de gobierno y protocolo de familia, las empresas y sus miembros contarán con la organización suficiente para poner en práctica sus planes a largo plazo (Santamaría Freire y Pico, 2015).

Otro aspecto que mencionan los autores es que las nuevas generaciones, y principalmente aquellos individuos que cuentan con las mayores posibilidades de ascender a la dirección del negocio, si es que aún no se ha planeado, cuentan con visiones o intenciones diferentes a las de los actuales directivos, lo que generan conflictos internos, que en la mayoría de los casos afectan el proceso de la toma de decisiones. Dichos conflictos podrán ser mejorados con las herramientas previamente mencionadas (Santamaría Freire y Pico, 2015).

De esta forma se puede decir que las Pymes familiares se desarrollan constantemente en períodos de inestabilidad, ya sea desde el plano externo como también interno, lo que lleva a pensar que la necesidad de aplicar una planificación a largo plazo sea la mejor decisión. Esto se sostiene en base a los antecedentes recopilados y a los lineamientos teóricos que expresan la importancia de planificar y organizar para llevar adelante un proceso de toma de decisiones y de acceso al financiamiento de manera eficiente, permitiendo controlar y dirigir dichas organizaciones en pos de su crecimiento.

La Argentina ha presentado a lo largo de los últimos años diferentes escenarios económicos, caracterizados por la volatilidad de las variables macro económicas que tienen

una fuerte incidencia en el desenvolvimiento de las distintas industrias que lo componen. A raíz de esto, tal como se presentaba anteriormente, las entidades financieras han endurecido los requisitos para su acceso, imposibilitando el crecimiento de un gran número de Pymes, y llevándolas a estas o bien a perecer, o bien a contar con el uso de fondos propios para financiar sus planes (Bebczuk, 2010).

En este sentido, es importante destacar que diferentes entidades han establecido pronósticos poco alentadores en cuanto al crecimiento económico del país, el cual se ve potenciado aún más por la difícil situación que se atraviesa desde la dimensión sanitaria por la propagación del Covid-19 y las políticas de aislamiento que han frenado el desarrollo económico (CEPAL, 2020).

Particularmente el FMI (2020) ha establecido una proyección de reducción del PBI del 9,9%, nivel que se encuentra muy distante a las circunstancias previas a la generación de la pandemia, en donde las estimaciones e indicadores económicos tampoco eran significativamente positivos.

A su vez el Banco Mundial (2020) ha determinado que a nivel global el detrimento de la economía será uno de los más profundos de los últimos 10 años, siendo los países en desarrollo y las economías emergentes las más golpeadas. A raíz de esto se proyecta una mejora paulatina a corto plazo, para que una vez se comience a mejorar la situación se puedan establecer políticas sustentables y de largo plazo para la mejora generalizada de la economía. Para la región latinoamericana se estima una reducción de la economía de aproximadamente el 7%, lo cual creará condiciones negativas para el crecimiento de las organizaciones.

Retomando a Hill y Jones (2015) las pequeñas y medianas empresas cuentan con una serie de objetivos estratégicos que les ayudan a cumplir sus metas largoplacistas. Puntualmente el autor expone que las Pymes se concentran primariamente en los objetivos de rentabilidad, puesto a que la dimensión de la empresa incipiente requiere de ciertos parámetros rentables para mantenerse en el mercado y crear las condiciones favorables para su crecimiento. Por otro lado, también existen objetivos relacionados a la consolidación, la cual puede ubicarse tanto para mantener una estabilidad uniforme en su participación de mercado o bien llevar adelante acciones para la supervivencia. Por último las empresas con

mayor trayectoria podrán hacer uso de los objetivos de crecimiento, ya sea mediante estrategias internas o bien mediante la ayuda de actores externos.

Tomando como referencia los tipos de objetivos estratégicos y las proyecciones que se plantean de cara a los próximos años respecto al escenario económico, se puede decir que las Pymes se encontrarán en situaciones que las lleven a escoger por los objetivos de supervivencia, es decir mantenerse en el mercado logrado pérdidas mínimas.

Sin embargo, las Pymes, encuentran una imposibilidad también para trabajar sobre estos lineamientos, por lo que el financiamiento externo se presenta como una herramienta que puede paliar dichas circunstancias adversas, al mismo tiempo que la ayuda para suministrar una cadena de crecimiento y sostenibilidad (Bebczuk, 2010).

Desde el punto de vista técnico el financiamiento responde a la adquisición de fondos, a través de canales y actores externos, para que la empresa haga uso de los mismos destinándolo ya sea a nuevas inversiones, para lograr el equilibrio de su capital de trabajo o bien para una acción en concreto que esta se plantea. Desde este punto se puede decir que el financiamiento cuenta dos vertientes, o bien adquirirlo a partir de fuentes externas o internas, es decir del autofinanciamiento (Ortega Castro, 2008).

Dentro de las fuentes de financiamiento internas, el autofinanciamiento es el más utilizado y corresponde a usos tales como la estabilidad rentable para evitar futuras pérdidas o bien para mantener en funcionamiento el negocio, el destino para evitar la pérdida de desvalorización de sus activos y para mantener su capital de trabajo. Las mismas pueden provenir por ejemplo desde el uso de los beneficios no distribuidos por los socios, es decir del uso de las reservas que presenta la empresa destinadas a un objetivo en concreto (Pérez Paredes, 2016).

Otras fuentes, si bien no son comprendidas desde la dimensión interna, si tienen que ver con procesos más informales, en donde las Pymes pueden acceder a dichos fondos sin la necesidad de requerir un préstamo formal a una entidad. En este punto se consideran a los llamados FFF, por sus siglas en inglés *Friends, Fuls and Family*, y se plantea como la búsqueda de fondos de financiamiento a partir de allegados. Al estar analizando a la empresa familiar, este tipo de financiamiento también se puede considerar como una fuente

interna, ya que miembros de la familia, propietarios o no de la empresa, pueden realizar aportes y contribuir al funcionamiento y crecimiento de estas (Pérez Paredes, 2016).

Los beneficios que conlleva el uso de fuentes de financiamiento internas se asocian a la baja necesidad de aprobación por parte de actores externos a la empresa, la falta de recurrir a tiempos para el armado de carpetas de información y búsqueda de garantías que abalen el uso del financiamiento y su pago posterior. Sin embargo si las empresas buscan destinar una suma considerable de fondos a bienes o activos asociados a la inversión a largo plazo, las fuentes internas difícilmente logren pagar todos los costos, debiendo requerir a un financiamiento externo, en donde la complejidad para acceder aumenta, sumado a la serie de requisitos necesarios para lograrlo (Pérez Paredes, 2016).

Desde el punto de vista externo existe una amplitud de fuentes de financiamiento, ya sean desde créditos bancarios destinados especialmente a las Pymes o bien otras fuentes que se asocian a cada modelo de negocio.

Teniendo en cuenta si son créditos externos privados, deben considerarse las aperturas de líneas de créditos especiales a Pymes que presentan las diferentes entidades bancarias, con la posibilidad de adquirir beneficios extras si ya se trabaja con dicha entidad, por ejemplo al contar con una cuenta corriente a nombre de la empresa o bien destinar cuentas bancarias a sus empleados para el depósito de sueldos (Santander, s.f).

En la actualidad el uso de créditos bancarios se ha visto obstaculizado por diferentes variables, tomando en consideración la información requerida para acceder a los mismos, la complejidad en el proceso de trámites y burocracia, los tiempos destinados para el acceso, las tasas de interés, además de las garantías solicitadas (PWC, 2020).

Puede decirse en este punto que las decisiones de financiamiento supondrán el futuro de la organización, en donde el proceso para la toma de decisiones toma un papel fundamental, puesto a que una elección errónea puede poner a la empresa en una situación compleja, incluso llevándola a su posible cierre.

Por estas razones es que se incorporan ciertos antecedentes que plantean las modalidades que las empresas pueden llevar adelante para la elección eficiente de sus fuentes de financiamiento a largo plazo.

### *Presentación de antecedentes relevantes*

El primer antecedente que se toma es el estudio realizado por Villar, Briozzo y Pesce (2015) titulado “El efecto de la informalidad en las decisiones de financiamiento de las microempresas”, en donde se menciona que la informalidad es uno de los principales problemas que generan la falta de financiamiento de las Pymes. A su vez se menciona que el acceso al financiamiento se ve restringido por la dimensión de la empresa, su antigüedad y la cantidad total de trabajadores en su nómina, especialmente de mujeres (Villar, Briozzo y Pesce, 2015).

De esta manera se puede decir que la formalización y la registración de las actividades y de las funciones de las organizaciones es un determinante en las diferentes opciones de financiamiento a las que pueden acceder, llevando a estas a no tomar financiamiento y por ende a no poder contrarrestar con las obligaciones o con las oportunidades de mercado que se identifiquen en su entorno directo (Villar, Briozzo y Pesce, 2015).

Este antecedente es de suma relevancia debido a que establece un parámetro para la evaluación de los procesos de gestión interna realizados en torno a la planificación financiera, además de pactar las bases para identificar cómo las restricciones funcionan como un impedimento para que las Pymes familiares puedan contribuir al cumplimiento de sus objetivos a través de fondos que no sean necesariamente propios.

Ante esto se puede decir que frente a la falta de formalización de las pequeñas y medianas empresas el papel del Estado debe afianzarse para “incentivar el funcionamiento de manera registrada, y además para proponer políticas de mejora en relación al acceso al mercado de crédito” (Villar, Briozzo y Pesce, p.1, 2015).

Este antecedente también se relaciona con los elementos teóricos presentados tales como lo planteado por Bebczuk (2010) respecto a que existen altas tasas de informalidad en la economía Argentina, producto de la no registración como Pyme, que atenta incluso a la imposibilidad de adquirir recursos financieros promovidos por el Estado. Esto se puede asimilar también a las estadísticas proporcionadas por el Ministerio de Producción de la Nación (2020) que plantea que cerca del 50% de las organizaciones con características de Pyme no han llevado a cabo la registración formal de las mismas.

Briozzo, Speroni, Ilemini, Basavilbaso y Vigier (2013) expresan en su antecedente titulado “La elección del plazo en las decisiones de financiamiento” que para que las empresas maduren en sus posibilidades de acceso al financiamiento deben concentrarse en aspectos tales como la formalización en un tipo de sociedad, su tamaño, la competitividad en el sector y los objetivos a largo plazo. En contrapartida el estudio expresa que no son considerados verdaderos determinantes del financiamiento a la edad del propietario/director o a su formación académica y profesional.

Además el estudio plantea que los factores que llevan a las empresas a determinar una fuente de financiamiento y su plazo en el tiempo se basan en las tasas de interés y la evaluación del impacto que puede tener en períodos más largos, que hacen al costo de dicho financiamiento, y el contexto macroeconómico. Otros factores también son las capacidades de pago de las obligaciones contraídas y la durabilidad o vida útil que presentan sus activos, esto generado para conocer el nivel de riesgo de las organizaciones (Briozzo et al., 2013).

Estos estudios permiten identificar otros factores alusivos a las restricciones presentes en el contexto para acceder al financiamiento, los cuales suelen potenciarse durante los períodos de inestabilidad. De esta manera, contando con dicha información, se puede plantear un estudio específico sobre cuáles son las dificultades que atraviesan las Pymes familiares.

#### *Problema de investigación*

Con lo mencionado hasta el momento, se puede decir que la principal problemática que presentan las Pymes familiares es su incapacidad o falta de predisposición hacia la planificación a largo plazo, integrada esta por las decisiones de financiamiento y crecimiento familiar. Es por tales motivos que se asocia esta falta de planificación a las dificultades de acceder al financiamiento, incluso en los momentos de inestabilidad e incertidumbre coyuntural.

De esta forma se establece dicha problemática dirigida especialmente a las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Córdoba Capital, que se encuentran en el sector industrial. Su elección se debe a que, como se ha planteado, este es uno de los sectores que mayor concentración presenta a nivel provincial. Por tales motivos se busca conocer cuál es el acceso al financiamiento que tienen estas empresas familiares en los contextos de

inestabilidad, especialmente los que afronta el país en el año 2020, golpeado por circunstancias adversas previas y por los efectos que la pandemia del Covid-19 ha generado. Es por ello que se presentan los siguientes interrogantes que ayudaron a guiar y desarrollar la investigación y el análisis de tales factores:

- ¿Cuentan las Pymes familiares de Córdoba con un proceso de planificación a largo plazo?
- ¿Qué problemáticas pueden advertirse dentro de los contextos actuales?
- ¿Cómo lograron contrarrestar esta situación?
- ¿Cómo incorporan las decisiones de financiamiento en dicha planificación?
- ¿Cómo se llevan adelante los procesos de toma de decisiones? ¿Cuál es el rol de cada miembro familiar en la empresa? ¿Las ideas de las nuevas generaciones son tenidas en cuenta? ¿Qué problemáticas familiares pueden identificarse que estén relacionadas con la temática bajo estudio?
- ¿Qué clase de financiamiento utilizan las empresas y por qué lo hacen?

Estas son algunas de las preguntas que buscan interpelarse y estudiarse en profundidad. Para ello se plantearon los siguientes objetivos que enmarcan el desenlace y la posición de este trabajo.

#### *Objetivo general*

Analizar las posibilidades de acceso al financiamiento externo que presentan las Pymes familiares de la ciudad de Córdoba en función de sus problemáticas dentro del contexto del año 2020.

#### *Objetivos específicos*

1. Identificar las problemáticas que han atravesado las Pymes familiares durante los contextos de inestabilidad.
2. Analizar los procesos que son aplicados por las Pymes familiares para contrarrestar estas problemáticas.
3. Identificar cuáles han sido los efectos de las problemáticas y de las acciones aplicadas por las Pymes familiares en torno al financiamiento.



4. Identificar que fuentes de financiamiento utilizan las empresas durante los contextos de inestabilidad.

## Métodos

### *Diseño*

La investigación se diseñó a partir de un tipo de investigación no experimental transversal, debido a que se tomaron las variables de análisis de manera fija, es decir sin ninguna alteración, además de que los datos suministrados y analizados correspondieron a las circunstancias del contexto del año 2020. Al mismo tiempo dentro del diseño se tomó un alcance de tipo descriptivo, tomando como eje el acceso al financiamiento que presentan las Pymes familiares industriales de la ciudad de Córdoba. De esta manera, para abordar el trabajo se tomó un enfoque cualitativo, el cual permitió conocer en profundidad las circunstancias que atraviesan las empresas en torno a su financiamiento en el contexto actual.

### *Participantes*

Para desarrollar la investigación se tomó como población de análisis a las Pymes industriales que se radican en la ciudad de Córdoba Capital, teniendo un total de 747 organizaciones. Debido a la amplitud de la población, se definió una muestra a partir de un criterio muestral no probabilístico intencional, escogiendo a 5 Pymes, que cuentan con las características para ser considerada una empresa familiar.

En cuanto a los participantes, se dirigió la investigación especialmente sobre los directivos de las mismas, ya que se tomaron empresas que se desenvuelven entre la 1ra y 2da generación. De esta manera se les presentó un consentimiento informado, destacando el objetivo del estudio, el requerimiento de información, como también la demostración de que se mantendrá el anonimato de las mismas a lo largo de todo el trabajo. Dicho consentimiento puede encontrarse en el Anexo 1.

### *Instrumentos*

Como se mencionaba, el instrumento utilizado para llevar a cabo el estudio fue el desarrollo de una entrevista en profundidad dirigido a los directivos de dichas empresas. Este instrumento se asocia al tipo de enfoque, cualitativo, además del alcance de tipo descriptivo. La entrevista se diseñó a partir de la guía de pautas, las cuales se asocian a las fuentes de financiamiento utilizadas, las características de empresa familiar, los procesos

decisorios dentro de la función del financiamiento, como también un reconocimiento de las variables y fuentes externas que existen dentro del contexto actual. El modelo de entrevista puede encontrarse en el Anexo 2.

#### *Análisis de datos*

En cuanto al análisis de datos, se menciona el proceso llevado adelante para desarrollar la investigación e interpretación de los resultados. En primera medida se puso en contacto con los directivos de las empresas, para contar con su consentimiento y llevar adelante las entrevistas. Una vez desarrolladas estas, se pasó a su transcripción para a posteriori cruzar la información de cada una de las empresas y analizar dichos datos. De esta forma se pudo apreciar a nivel general cuales son las condiciones de financiamiento que dichas organizaciones presentan.

Para el desarrollo de la presentación de resultados, se utilizaron tablas y gráficos para demostrar las respuestas de dichas organizaciones que sirviesen como disparadores para la interpretación de los mismos. Esta última se basó en la relación y contraste con los antecedentes y el material teórico presentado en la introducción del trabajo que permitieron dar respuesta a los objetivos específicos y general del trabajo.

## Resultados

Tabla 1.

### *Presentación de las empresas analizadas*

Empresa	Antigüedad	Rubro	Actividad	Empleados	Familiares	Facturación anual promedio
Empresa 1	16 años 1ra y 2da Generación	Industrial	Aberturas de aluminio	6	1. Padre: Gerente-fundador. 2.Hijo: Comercial. 3.Hija: Contable administrativo	20 millones
Empresa 2	25 años 1ra y 2da Generación	Comercial	Venta de artículos de librería y arte - 1 Sucursal mayorista y 3 minoristas	12	3 Hermanos fundadores 1. Gerente General y administrador sucursal 1 y 2 2. Administrador sucursal 3 3. Administrador sucursal 4	90 millones
Empresa 3	17 años (1ra generación)	Industrial	Producción de textiles	19	1. Padre: Gerente-fundador. 2 Esposa: área comercial. 3. Hermano: área de compras e inventarios. 4. Hermano: área contable.	120 millones
Empresa 4	20 años 1ra y 2da Generación	Comercial	Venta de artículos de iluminación	10	1. Socia Gerente-fundadora. 2. Esposo: área de ventas. 3. Hija: área administrativa-contable	40 millones
Empresa 5	15 años 1ra y 2da Generación	Industrial	Producción de alimentos	12	1. Padre: Gerente-fundador. 2. Hermano: área de compras. 3. Hijo del fundador: área comercial. 4. Sobrino del fundador: área productiva	70 millones

Fuente: elaboración propia en base a la entrevista realizada.

### *Problemáticas advertidas en las Pymes familiares*

El primer punto que sé que se relevó para analizar las posibilidades de financiamiento fue la identificación de las problemáticas que afrontan las Pymes familiares de la ciudad de Córdoba dentro del contexto inestable del 2020, evidenciando las siguientes situaciones.

Tabla 2.

*Problemáticas de las Pymes familiares cordobesas*

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Disminución de ventas como efecto de la pandemia	x	x		x	x
Incremento de deudas a corto plazo y dificultad para contrarrestarlas		x			
Incremento de deudas tributarias y provisionales			x		x
Dificultad para abonar sueldos y contribuciones					
Problema de liquidez a falta de ingresos por ventas.					
Ciclo de efectivo muy alto (conversión de activos en efectivo)			x		
Período de pago más corto que el período de cobranza			x		
Desabastecimiento de productos				x	
Incremento de la estructura de costos					x
Sueldos irregulares y poco claros entre los miembros familiares	x				
Toma de decisiones deficiente entre miembros familiares		x	x		
Dificultad para la integración de nuevos familiares en la estructura				x	x

Fuente: elaboración propia en base a la entrevista realizada.

*Procesos para contrarrestar las problemáticas*

A partir de las problemáticas evidenciadas para cada una de las Pymes familiares se indagó respecto a los diferentes pasos y programas que realizaron con el fin de contrarrestar las mismas, observando que se utilizaron tanto fondos propios como financiamiento externo para paliar las circunstancias adversas del contexto.

Tabla 3.

*¿Cómo contrarrestaron las problemáticas?*

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Se utilizaron reservas y fondos propios para sostener la actividad	x				
Se utilizaron aportes de los socios para aumentar la capacidad de pago	x			x	
Se utilizaron fuentes de financiamiento con aval de SGR		x			
Aplicación al programa de moratoria de Afip para el pago de deudas tributarias y previsionales			x		x
Uso de plan de financiamiento del Estado para abonar sueldos a tasas blandas				x	
Uso de descuentos de cheques o pago diferido para abastecerse de mercaderías					x

Fuente: elaboración propia en base a la entrevista realizada.

Como bien se mencionó, existen Pymes que han utilizado diferentes programas para promover el funcionamiento integral de sus organizaciones, en donde se buscó conocer si las empresas han aplicado algún programa de estímulo desarrollado por el Estado.

Tabla 4.

*Utilización de programas lanzados por el Estado*

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
No se cuenta con el registro Pyme. No cuenta con las características para hacerlo	x				
Baja calificación crediticia para acceder a fuentes de financiamiento externas		x			
Solicitud de plan de moratoria para abonar deudas tributarias			x		x
Acceso al financiamiento para programa de pago de sueldos a tasas blandas				x	

Fuente: elaboración propia en base a la entrevista realizada.

*Efectos generados por la problemática y acciones de financiamiento*

Otro de los puntos refirió sobre la identificación de los efectos que generaron las problemáticas advertidas en materia de financiamiento, y cuáles fueron las acciones que aplicaron estas Pymes familiares para mejorar su situación actual,

Tabla 5.

*Efectos y acciones aplicadas para minimizar las problemáticas*

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Reactivación de la actividad comercial	x			x	x
Disminución del consumo de clientes	x		x		
Bajos ingresos por facturación	x		x	x	x
Dificultad para sostener las obligaciones de corto plazo	x		x	x	
Problemas de liquidez	x	x		x	
Aumento de existencias en inventario e incapacidad de rotación	x	x	x		
Deficiente relación con los proveedores			x		
Problema para el abastecimiento de materia prima			x		
Ociosidad de la mano de obra			x		
Financiación para el pago de las obligaciones de sueldos y contribuciones				x	
Posibilidad de mantener el capital de trabajo					x

Fuente: elaboración propia en base a la entrevista realizada.

*Fuentes de financiamiento utilizadas en el contexto actual*

El último punto a analizar fue el reconocimiento de las distintas fuentes de financiamiento que utilizan las Pymes familiares para el normal funcionamiento de sus actividades, como también de aquellas líneas y programas de financiamiento externo que le han permitido paliar la inestabilidad del contexto. Estas fuentes se clasificaron en Autofinanciamiento, financiamiento con proveedores y fuentes externas de financiamiento.

Tabla 6.

*Autofinanciamiento utilizado por las Pymes familiares*

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Uso de reservas	x	x	x		
Uso de aportes de fondos propios	x	x		x	x
Auto distribución de inventarios		x			
Uso de fondos no distribuidos para la compra de bienes de capital			x		

Fuente: elaboración propia en base a la entrevista realizada.

Tabla 7.

*Financiamiento con proveedores utilizado por las Pymes familiares*

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Financiación con plazos de 60 hasta 120 días	x		x	x	x
Acuerdos bilaterales para extender el pago en cuenta corriente por 90 días	x				
Descuento por pronto pago		x			
Chques diferidos a 90 días		x			

Fuente: elaboración propia en base a la entrevista realizada.

Tabla 8.

*Fuentes de financiamiento externas utilizadas por las Pymes familiares*

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Financiamiento Bancario: Cuenta Corriente	x	x	x	x	x
Financiamiento Bancario: Descuento de documentos	x		x		x
Financiamiento Bancario: Sin Descubierto	x			x	
Financiamiento Bancario: Con Descubierto		x			
Financiamiento Bancario: Cheques Diferidos		x	x	x	x
Financiamiento por SGR: para Inversiones y descuento de cheques		x			
Financiamiento por Moratoria de Afip				x	x
Financiamiento Público: Programa ATP				x	

Fuente: elaboración propia en base a la entrevista realizada.



## Discusión

Para interpretar los resultados de los objetivos a los cuales se ha arribado se organiza el apartado a las categorías de análisis dispuestas en las variables metodológicas, para luego dar un cierre y conclusión final, expresando también cuáles han sido las limitaciones y fortalezas de la investigación, y las posibles líneas de investigación que permiten profundizar el análisis en un futuro.

La primera categoría de análisis data sobre la identificación de las problemáticas que existen en el ámbito de la gestión interna del financiamiento de las Pymes. Las respuestas han sido variadas, ya sea en función del sector al cuál pertenecen, la cantidad de empleados en su nómina y a la antigüedad de las mismas. Sin embargo se aprecia que las problemáticas de índole financiera están relacionadas a la dificultad actual de mantener un funcionamiento normal de las funciones y actividades principales de las mismas. Esto es así debido a que existe un amplio predominio de Pymes familiares que han presentado una fuerte disminución en su facturación, ya sea por la caída del consumo o bien por el encarecimiento de los precios, nutridos por un incremento de la inflación y de la devaluación del peso frente al dólar. Estas problemáticas presentan una relación íntima con lo demostrado en la investigación de la consultora Pwc (2020) en donde las variables macro económicas influyen negativamente en el desenvolvimiento de la empresa, ya sea por la fuerte presión tributaria, los altos costos de aprovisionamiento, la inflación constante y la incertidumbre de lo que sucederá en los próximos años. Esto impacta en las decisiones que son establecidas por los directivos de las Pymes familiares, ya que carecen de un panorama optimista de cara al futuro, lo que pone en tela de juicio su continuidad dentro de los parámetros normales o de los objetivos a futuro que están presentan.

Además de una fuerte reducción de la facturación, las Pymes familiares advierten que han presentado problemas de aprovisionamiento de insumos y de materias primas, especialmente en las Pymes del sector industrial. Sumado a un incremento en los costos, la actividad industrial ha presentado una reducción considerable a períodos anteriores, en donde si bien el contexto también era poco alentador aún se presentaban expectativas de crecimiento.

El aumento en los costos de abastecimiento y la reducción de los ingresos por ventas han generado una dificultad de generar flujos positivos para afrontar las obligaciones

de las Pymes en el corto plazo, no solo con sus acreedores sino también con sus empleados, lo que ha imposibilitado, en muchos casos, el pago completo de los haberes y de las obligaciones provisionales y patronales. Aquí entonces se vislumbra una falta de fondos para mantener en equilibrio el capital de trabajo identificando una coincidencia con lo planteado por Ortega Castro (2008) al mencionar que este es uno de los requisitos y desafíos indispensables por las pequeñas y medianas empresas, en donde ante la generación de un proceso de planificación financiera, se puedan ampliar las líneas de acción para mejorar dichas situaciones.

Además, en función de los resultados obtenidos, se puede ver una relación íntima con lo que expresaba Hill y Jones (2015) ya que las Pymes suelen concentrarse sobre una tipología de objetivos estratégicos, en este caso la rentabilidad. Este es el caso de las empresas analizadas, ya que ante la disminución de flujos de ingreso y el incremento de los flujos de egresos, las empresas carecen de los recursos necesarios para mantener una rentabilidad estable, pudiendo en muchos casos presentarse como una fuerte amenaza a futuro si no se planificada debidamente como se expresaba anteriormente.

En complemento con esta categoría se identificaron que problemas de índole familiar se presentan en las Pymes, evidenciando que las principales situaciones adversas provienen de una falta de esclarecimiento de los roles, funciones y responsabilidades. Las empresas han expresado variadas problemáticas, ya sea desde la dificultad para crear un proceso afinado en relación a las actividades y funciones de cada uno de los familiares en puestos directivos, como también la puja de aquellos familiares ajenos a la empresa para incluir a otros en la estructura organizacional, primariamente a los hijos de los fundadores. En empresas en donde presentan una antigüedad mayor las problemáticas surgen por diferencias de intereses que imposibilitan un desenvolvimiento correcto de la gestión interna. Estos problemas advertidos presentan una coincidencia con lo planteado por Gaona Tamez, Hernández y Aguilera (2019) quienes plantean como posibles soluciones la aplicación de un proceso de profesionalización, es decir de formalizar los procesos de inclusión de los familiares a la estructura organizacional, la delimitación de instrumentos como el protocolo familiar para evitar la generación de conflictos o bien contar con las líneas de acción para solucionarlos, y el esclarecimiento de los roles a través de la

definición concreta de sus órganos de gobierno. Estos puntos no se han visto identificados en las empresas, lo que permite concluir en bajo nivel de profesionalización.

La falta de profesionalización y de armonía entre el grupo familiar directivo afronta un problema central sobre las decisiones de financiamiento, en donde se retoma lo expuesto por Santamaría Freire y Pico (2015) respecto a la necesidad de afrontar estos problemas desde una mirada integral, prevaleciendo el clima laboral, creando sinergias entre los puestos y miembros de trabajo, que traerán una mejor gestión sobre la labor de los mismos, en donde la gestión del financiamiento podrá potenciarse con el uso de planificaciones financieras.

En cuanto a la segunda categoría de análisis, basada en el análisis de los procesos aplicados por las Pymes familiares para contrarrestar las problemáticas, se advierte que se ha utilizado en mayor medida el autofinanciamiento para sostener el equilibrio del capital de trabajo, ya sea a partir del uso de reservas por algunos meses, como también el aporte de los socios, principalmente el padre fundador de dichas Pymes familiares. Al mismo tiempo se observa que las Pymes que presentan una mayor dimensión y antigüedad han logrado establecer un camino hacia el uso de diferentes programas impulsados por el gobierno y por otras entidades de acompañamiento a las Pymes, tal como es el caso del uso de créditos dentro del programa ATP a tasas blandas para el pago de sueldos, como también el uso de créditos avalados por SGR para la cancelación de deudas con proveedores, y la aplicación del programa de moratorias 2020 desarrollado por AFIP para el pago de deudas tributarias y previsionales. Aquí se vislumbra una relación con el antecedente que fue presentado por Briozzo, Vigier, Castillo, Pesce y Speroni (2015) ya que dependiendo de las formas estructurales de las Pymes, estas pueden aplicar procesos más formalizados en relación al acceso al financiamiento, y de esta manera no utilizar los fondos propios para mantener el capital de trabajo en funcionamiento.

Por otro lado, también se advierte que las Pymes familiares han comenzado con un proceso de análisis y de planificación respecto a su relación con los proveedores, concentrando sus esfuerzos en mantener buenas relaciones con los mismos evitando el desabastecimiento de materias primas e insumos por la incapacidad y la falta de pago. En sintonía con estos procesos, también existen Pymes que han comenzado a evaluar posibles líneas de financiamiento externas que ayuden a mitigar las problemáticas actuales en estos

contextos, en donde se aprecia una concentración en los programas promovidos por el Estado. Aquí se evidencia una concordancia con el antecedente de Miranda (2013) quien expresaba que las Pymes deben interrelacionar e integrar sus estrategias funcionales en pos de aplicar un proceso de gestión interna eficiente, en donde el financiamiento se plantea como una de las decisiones más fundamentales en los períodos de inestabilidad.

Puede decirse entonces que las Pymes han logrado aplicar procesos y acciones específicas que buscan mitigar las problemáticas actuales ya sea desde la mejora de sus procedimientos internos, del uso de fondos propios para sostener el capital de trabajo y la utilización de programas de estímulo para la productividad y acompañamiento de las Pymes promovidas por el Estado. Esto permite tener una primera aproximación sobre el grado de acceso al financiamiento que presentan las organizaciones analizadas, en donde tal como se ha planteado muchas de ellas cuentan con los requisitos y capacidades para llevarlo adelante.

La tercera categoría de análisis buscó identificar cuáles han sido los efectos generados en las Pymes familiares producto de las problemáticas previamente enunciadas. Se evidencia que la situación que atraviesan las Pymes es compleja en el contexto actual, con una importante disminución del consumo y por ende de los ingresos que entorpece los objetivos de rentabilidad que estas empresas han establecido para el año 2020. Si bien con las nuevas disposiciones que el gobierno ha planteado en torno a la pandemia la actividad ha comenzado a presentar un repunto, aún no es suficiente para cubrir las pérdidas generadas en el primer semestre del año. Estos efectos tienen una relación directa con los posibles escenarios a futuro que definen las instituciones internacionales tales como el CEPAL (2020) en donde se estima que la región latinoamericana presentará una fuerte reducción en el crecimiento del PBI cercana al 10% y 12%.

Además se puede destacar la dificultad que presentan las Pymes familiares para movilizar el inventario, que sumado a una disminución del consumo genera efectos sobre la liquidez y solvencia de las mismas. Esto repercute de manera negativa principalmente en la dificultad que tienen las Pymes sobre el pago de sus obligaciones a corto, mediano y largo plazo, ya sea con el fisco, con sus proveedores, como también con sus propios empleados, generando una ineficiencia financiera en donde las variables externas presentan una fuerte puja y barrera en el crecimiento de las organizaciones.

De esta forma, las acciones impartidas por las Pymes familiares se concentran en sostener y mantener un equilibrio sobre su capital de trabajo, evitando un golpe mayor sobre su desempeño y rendimiento económico-financiero. Principalmente se retoma que los programas de asistencia del Estado dentro de las líneas de financiamiento ATP han creado una amplia oportunidad para sostener su capital de trabajo. Aquí puede retomarse lo planteado por Allami y Cibils (2011) quienes mencionaban que durante los contextos inestables, y particularmente en la Argentina, es el Estado quien crea las condiciones para mejorar el desenvolvimiento de las pequeñas y medianas empresas, no solo para que su situación amerite un crecimiento sino que el cierre de estas generará un efecto negativo en la gestión del gobierno, impulsando a los empresarios a crear otros programas de estímulo y desarrollo. Además se vislumbra que si bien las Pymes han utilizado variantes como el aporte de socios, el uso del financiamiento externo depende, como lo plantea Rivera Godoy (2008) de las dimensiones y de la capacidad para generar recursos económicos por parte de las Pymes. De esta forma se puede concluir que los efectos generados por las problemáticas identificadas se asocian con el sostenimiento del día a día de las organizaciones, quienes buscan aplicar los programas que mejor se adapten a sus circunstancias y características.

Como última categoría de análisis se buscó identificar cuáles son las fuentes de financiamiento que utilizan las Pymes, ya sea en los momentos de estabilidad como también en el contexto actual. Esto ayuda a aumentar el grado de conocimiento y relevamiento sobre las posibilidades de financiamiento en las Pymes. Como se ha presentado previamente, las Pymes familiares han logrado utilizar diversas fuentes de financiamiento especiales para mantener en funcionamiento sus actividades en donde se destaca una fuerte concentración sobre el autofinanciamiento, ya sea desde el uso de reservas como también de aportes realizados por socios, preferentemente de los socios fundadores. Este tipo de fuentes de financiamiento presenta una ventaja que se asocia a lo mencionado por Pérez Paredes (2016) respecto a que los procesos de aprobación en el empleo de los fondos propios proviene de decisiones internas, en este caso entre los familiares. Aquí nuevamente se retoma lo expresado por Santamaría Freire y Pico (2015) respecto a la necesidad de contar con la formalización de documentos como el protocolo familiar, el cual ayuda a que los procesos de decisión, especialmente los referidos al financiamiento o al uso de los recursos propios, se de en función de bases preestablecidas,

priorizando el funcionamiento de la empresa. Además se retoma el antecedente presentado por Martínez y Guercio (2019) en donde se expresaba que en las Pymes familiares, especialmente de Córdoba, existe un fuerte predominio en el uso del financiamiento propio, generalmente asociado a la imposibilidad de acceder a fuentes externas.

Por otro lado se identifica que una línea de financiamiento común en todas las empresas que es el uso de fuentes bancarias, ya sea desde el empleo de una cuenta corriente, el uso de descubierto y el descuento de documentos, siendo este último una de las alternativas para mejorar las problemáticas de liquidez que presentan las Pymes. Dentro de estas fuentes también se observa el empleo de créditos bancarios que fueron utilizados por las Pymes para desarrollar sus diferentes proyectos, lo que plantea una diferencia sobre lo mencionado por Allami y Cibils (2011) respecto a la falta de interés que los bancos le proporcionan a las pequeñas y medianas empresas.

Otra de las fuentes advertidas es el empleo de los proveedores para realizar compras de abastecimiento de insumos y/o bienes de cambio, principalmente desarrollados desde la modalidad de pago con cheques a plazo, lo cuales presentan un promedio de 3 meses sin superar en algunos casos los 120 días. Esto permite mantener en funcionamiento la empresa, sin embargo debe tenerse en cuenta la planificación financiera que expresaba Ortega Castro (2009) ya que un mal uso de estas opciones puede poner a la empresa en una situación de alto endeudamiento difícil de controlar, además de una irrupción en la cadena de suministro por la mala relación que pueda generarse con los proveedores.

En última instancia se analizan las fuentes de financiamiento que han sido promulgadas por el Estado y por instituciones públicas, observando que una empresa ha logrado acceder a los programas de créditos ATP destinados a pagar los sueldos de sus empleados, es decir para su capital de trabajo. Por otro lado dos empresas aplicaron al plan de Moratoria de AFIP ya sea para el financiamiento en el pago de deudas tributarios y/o previsionales, y una empresa no pudo acceder a los créditos ATP por no calificar a las mismas dentro de los requisitos, sin embargo cuenta con el aval de una SGR para realizar inversiones de crecimiento y en el descuento de cheques en el banco.

En función de este último análisis se puede interpretar que existe una dicotomía respecto al antecedente de Villar, Briozzo y Pesce (2015) en donde se planteaba que la informalidad de las Pymes suele ser la principal barrera por la cual estas no logran acceder a

fuentes de financiamiento externas. Esto es así debido a que para solicitar o acreditar en los programas desarrollados por el Estado en el contexto actual es un requerimiento contar con la registración formal en el Programa MiPyme, al igual que en el caso de solicitar un crédito avalado por SGR. Si de las cinco empresas analizadas, tan solo una de ellas no cuentan con la registración formal, se puede decir que el nivel de acceso al financiamiento no se encuentra restringido por estas dimensiones. Si bien en la Argentina, tal como lo expresaba en Ministerio de Producción (2020) solo el 50% de las empresas cuenta con esta registración, en los casos estudiados se evidencia una amplia diferencia al respecto.

De esta manera se puede decir que el acceso al financiamiento por parte de las Pymes no se encuentra limitado en relación a la registración dentro del programa MiPyme sino que las mismas están basadas en las posibilidades de generar los fondos suficientes para sostener su capital de trabajo y generar las condiciones óptimas de devolución de los montos en tiempo y forma. Aquí nuevamente se retoma la necesidad de llevar adelante un proceso de planificación financiera, para que la estructura de financiamiento no sufra fuertes alteraciones que pueda generar una situación difícil de sostener en el largo plazo, suscitando de esta manera un planeamiento hacia el crecimiento.

#### *Limitaciones de la investigación*

Habiendo dado respuesta e interpretación a los resultados de la investigación se plantean las limitaciones que se han generado a partir de su desarrollo. La primera limitación se encuentra conformada por la dificultad de inferir sobre los datos proporcionados por las Pymes familiares sobre la realidad global de las organizaciones de la ciudad de Córdoba. Es decir que tomando cinco casos de pequeñas y medianas empresas familiares no puede hablarse de una representatividad sobre las conclusiones a las cuales se han arribado, ya que existen múltiples antecedentes que contraponen la posición que se ha logrado identificar, en este caso sobre el acceso al financiamiento. Si bien existen antecedentes y teorías que cumplen con los resultados revelados, la situación que transitan estas organizaciones puede diferir del total poblacional, lo que plantea la posibilidad de aumentar la muestra para confeccionar un análisis más preciso de la temática.

Como segunda limitación se establece en la incapacidad de realizar una medición exacta respecto al acceso al financiamiento de las empresas debido a que se diseñó una metodología para abordar a las empresas desde el desarrollo de entrevistas, lo que impidió

la cuantificación de la información. Esta limitación se encuentra relacionada a la falta de representatividad, ya que desarrollar un estudio cuantitativo y estadístico de 5 empresas difícilmente date sobre la realidad y dificultades que estas, a nivel general, afrontan en los períodos de inestabilidad.

La tercera limitación responde a no haber analizado documentos e informes de la empresa para conocer con mayor detalle su situación financiera, haciendo que los resultados se hayan interpretado sobre las entrevistas realizadas y no sobre datos certeros de la gestión interna. Contando con estos elementos el análisis e interpretación hubiesen sido más certeros y plantearían la verdadera situación de las mismas. Sin embargo estos datos no fueron aportados ya que se sumó una limitación relacionada al tiempo de desarrollo de la investigación.

#### *Fortalezas de la investigación*

Como fortalezas se menciona el contacto directo que se realizó con los directivos de las Pymes familiares lo que permitió conocer cómo las Pymes atraviesan el contexto del año 2020, tanto desde el impacto del aislamiento obligatorio por la pandemia del Covid-19, como también por la situación previa en relación a la economía y las finanzas de la Nación. Utilizar una fuente primaria ayuda a tener datos más certeros y precisos sobre la realidad de las pequeñas y medianas empresas, pudiendo así realizar una primera aproximación en el estudio del acceso al financiamiento. Otra de las fortalezas fue lograr identificar los distintos efectos que generan las fuentes de financiamiento que utilizadas por las Pymes y cómo las acciones empleadas ayudaron a mitigar las problemáticas actuales y contribuir a la mejora de su situación.

#### *Conclusión final*

El objetivo de este trabajo de investigación se concentró sobre el análisis de las posibilidades de acceso al financiamiento que presentan las Pymes familiares de la ciudad de Córdoba dentro de los contextos de inestabilidad, enfocándolo sobre las circunstancias actuales que atraviesa el país. Para llegar a una conclusión certera sobre dichas facilidades o dificultades para acceder a las variadas fuentes de financiamiento se organizaron variables relacionadas a las problemáticas financieras que afrontan actualmente las Pymes, como también los problemas relacionados a la dimensión familiar de estas organizaciones. A su vez se buscó conocer qué tipo de acciones son aplicadas por las Pymes para



contrarrestar dichas situaciones problemáticas, los efectos que estas circunstancias generan en el normal funcionamiento de las Pymes, y advertir cuáles han sido las acciones y decisiones empleadas para mejorar el escenario presente y futuro de las mismas. Por último se identifican las fuentes de financiamiento utilizadas en función de las problemáticas que han sido advertidas, pudiendo determinar si el acceso al financiamiento es amplio o más bien se encuentra limitado para dichas empresas.

Esta investigación ha permitido realizar una primera aproximación en el estudio del efecto que generan las variables de un contexto inestable y la toma de decisiones de financiamiento en el futuro de las Pymes familiares de la ciudad de Córdoba. Al relevar información sobre el impacto de las variables externas, las problemáticas relacionadas a la gestión financiera y familiar, como así también las acciones aplicadas para contrarrestar dichas problemáticas, se logró destacar el acceso al financiamiento que presentan dichas Pymes. Si bien los principales antecedentes de este trabajo se basan en que la informalidad, dentro de la gestión financiera es el principal factor por el cual las Pymes presentan numerosos conflictos y dificultades para acceder a distintas fuentes de financiamiento, los resultados revelan que estas no han sido las principales causantes, es más las empresas estudiadas utilizan una combinación de alternativas, demostrando que el acceso al financiamiento no se ha visto restringido.

Sin embargo, si se evidenció que las fuentes de financiamiento son empleadas para sostener las actividades principales de las Pymes, esto debido a que sufren una fuerte disminución en su actividad, tanto industrial como comercial, lo que ha afectado su capacidad de generación de ingresos, impactando en la gestión del capital de trabajo. Ante esto, las organizaciones han utilizado alternativas tradicionales tales como el aporte de fondos de los propietarios, el uso de reservas y el financiamiento bancario y con proveedores. En algunos casos, se ha identificado que utilizan programas actuales promovidos por el Estado para paliar la situación inestable y volátil del contexto actual, tales como crédito para el pago de haberes a tasas blandas y la moratoria impulsada por AFIP para el pago de obligaciones tributarias y previsionales. Un caso en particular ha logrado ingresar en una línea de financiamiento con SGR para el descuento de documentos que le ha permitido nutrir suficiente liquidez para afrontar sus obligaciones a corto plazo.

De esta manera se puede decir que si bien las empresas cuentan con acceso al financiamiento y en su mayoría con la registración en el programa MiPyme, sus decisiones de financiamiento se concentran en los objetivos de rentabilidad, sin poder concentrar sus esfuerzos en cumplir con las expectativas de los directivos y fundadores a ser la expansión, el crecimiento y el afianzamiento en el mercado.

Es por estos motivos que se sostiene que las empresas deben procurar realizar una profundización sobre sus procesos de análisis y planificación del financiamiento en pos de contribuir al cumplimiento de sus metas de largo plazo, y al mismo tiempo el Estado y las instituciones financieras deben cumplir el rol de acompañar a la Pyme en todo momento, ya sea durante los períodos de inestabilidad como también en momentos en donde el crecimiento del mercado tenga una tendencia positiva.

#### *Futuras líneas de investigación*

Para profundizar el estudio realizado se proponen tres futuras líneas de investigación relacionadas a la temática del financiamiento en las Pymes familiares. En primer lugar se podrá llevar adelante un estudio comparativo entre las Pymes registradas y aquellas que no lo están, para conocer con mayor detenimiento las posibles causas y barreras para el acceso al financiamiento. En segundo lugar se propone aumentar la muestra de la investigación, utilizando diferentes técnicas e instrumentos de relevamiento ya sea el análisis documental y cuestionarios, que permitan cuantificar la situación y permitir llegar a una conclusión más certera sobre la realidad que deben afrontar las Pymes de la ciudad de Córdoba. En último lugar se propone realizar un estudio también comparativo entre localidades y regiones, con el objetivo de conocer cuáles son los desafíos a futuro que pueden impartirse desde las políticas públicas para contribuir al crecimiento de las Pymes.

## Referencias

- Allami, C. Cibils, A. (2011). *El financiamiento bancario de las Pymes en Argentina (2002-2009)*, disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/118/11819780004.pdf>, el día 12/08/2020.
- Bebczuk, R. (2010). *Acceso al financiamiento de las Pymes en Argentina: Estado de situación y propuestas políticas*, disponible en: <https://ideas.repec.org/p/dls/wpaper/0104.html>, el día 15/08/2020.
- Briozzo, A. Vigier, H. Castillo, N. Pesce, G. Speroni, C. (2015). *Decisiones de financiamiento en Pymes ¿existen diferencias en función del tamaño y la forma legal?*, disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21244782007.pdf>, el día 10/08/2020.
- Briozzo, A., Speroni, M.C., Ielmini, S., Basavilbaso, H., Vigier, H.P. (2013). *La elección del plazo en las decisiones de financiamiento*, disponible en: <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/4319>, el día 16/09/2020.
- Gaona Tamez, L. Hernández, R. Aguilera, R. (2019). *La profesionalización de las empresas familiares, una necesidad para su continuidad*, disponible en: [http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica\\_5\\_2/A.3.%20La%20profesionalizaci%C3%B3n%20de%20las%20empresas.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.3.%20La%20profesionalizaci%C3%B3n%20de%20las%20empresas.pdf), el día 21/07/2020.
- Leach, P. (2006). *La empresa familiar*. Buenos Aires. Granica.
- Martínez, L. Guercio, M. (2017). *La estructura de financiamiento de las Pymes de videojuegos de Argentina*, disponible en: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511656802002/511656802002.pdf>, el día 10/08/2020.
- Ministerio de Producción de la Nación (2020). *Pymes registradas en Argentina*, disponible en: <https://www.produccion.gob.ar/pymesregistradas/>, el día 15/09/2020.

- Miranda, L. (2013). *Los problemas de financiamiento en las Pymes*, disponible en: [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5714/tesis-cs-ec-miranda.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5714/tesis-cs-ec-miranda.pdf), el día 16/09/2020.
- Ortega Castro, A. (2008). *Planeación financiera estratégica*. México: McGrawHill.
- PWC (2020). *Expectativas 2020: Pymes en Argentina*, disponible en: <https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/pymes-en-argentina-expectativas.html>, el día 31/08/2020.
- Rivera Godoy, J. (2008). *Decisiones de financiamiento de la industria metalmeccánica del Valle del Cuaca*, disponible en: [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70036-6](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70036-6), el día 16/09/2020.
- Santander (s.f.). *Préstamos para Pymes*, disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/pymesadvance/financiacion/financiamiento-de-capital-de-trabajo/prestamo-pymes>, el día 31/08/2020.
- Universidad Católica de Córdoba (2017). *Observatorio de la empresa familiar*, disponible en: <https://www.uccor.edu.ar/archivos/documentos/Ciencias%20Economicas/CEF/Observatorio/informe-observatorio-empresa-familiar-cef.pdf>, el día 22/07/2020.
- Villar, L., Briozzo, A., Pesce, G. (2015). *El efecto de la informalidad en las decisiones de financiamiento de las microempresas*, disponible en: <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/4347>, el día 14/09/2020.
- Santamaría Freire, E. Pico, F. (2015). *Sucesión en las empresas familiares: análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia-empresa*, disponible en: [https://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista\\_politecnica2/article/view/383](https://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2/article/view/383), el día 29/10/2020.

*Anexo 1: Formulario de consentimiento informado*

Yo, Natalia La Hoz, en mi carácter de investigadora, me dirijo a usted, con el fin de requerir el permiso para su participación en mi investigación.

El objetivo de la misma, es analizar el acceso al financiamiento con el que cuentan las empresas familiares de la ciudad de Córdoba, Argentina; a través de la presente le solicito, mediante una entrevista, información que pueda aportar a mi relevamiento, como directivo/dueño de este tipo de empresas. La información recolectada será parte de un manuscrito científico, presentado como trabajo final de grado en la Universidad Siglo 21. En ningún caso se incluirán datos que permitan su identificación, conservando el completo anonimato.

Su participación no implica ningún tipo de riesgo, como tampoco beneficio.

La participación solicitada se enmarca en un procedimiento de investigación, dicha participación es voluntaria, y libre de negarse a participar, o en caso de brindar su consentimiento para participar, es libre de abandonar la investigación en cualquier etapa, sin que esto signifique un perjuicio para el mismo.

Puesto en la empresa: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

*Empresa 1**Consentimiento informado*

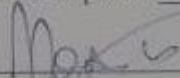
Yo, Natalia La Hoz, en mi carácter de investigadora, me dirijo a usted, con el fin de requerir el permiso para su participación en mi investigación.

El objetivo de la misma, es analizar el acceso al financiamiento con el que cuentan las empresas familiares de la ciudad de Córdoba, Argentina; a través de la presente le solicito, mediante una entrevista, información que pueda aportar a mi relevamiento, como directivo/dueño de este tipo de empresas. La información recolectada será parte de un manuscrito científico, presentado como trabajo final de grado en la Universidad Siglo 21. En ningún caso se incluirán datos que permitan su identificación, conservando el completo anonimato.

Su participación no implica ningún tipo de riesgo, como tampoco beneficio.

La participación solicitada se enmarca en un procedimiento de investigación, dicha participación es voluntaria, y libre de negarse a participar, o en caso de brindar su consentimiento para participar, es libre de abandonar la investigación en cualquier etapa, sin que esto signifique un perjuicio para el mismo.

Puesto en la empresa: FUNDADOR GERENTE

Firma: 

Fecha: 20<sup>º</sup>-7-2020

*Empresa 5:**Consentimiento informado*

Yo, Natalia La Hoz, en mi carácter de investigadora, me dirijo a usted, con el fin de requerir el permiso para su participación en mi investigación.

El objetivo de la misma, es analizar el acceso al financiamiento con el que cuentan las empresas familiares de la ciudad de Córdoba, Argentina; a través de la presente le solicito, mediante una entrevista, información que pueda aportar a mi relevamiento, como directivo/dueño de este tipo de empresas. La información recolectada será parte de un manuscrito científico, presentado como trabajo final de grado en la Universidad Siglo 21. En ningún caso se incluirán datos que permitan su identificación, conservando el completo anonimato.

Su participación no implica ningún tipo de riesgo, como tampoco beneficio.

La participación solicitada se enmarca en un procedimiento de investigación, dicha participación es voluntaria, y libre de negarse a participar, o en caso de brindar su consentimiento para participar, es libre de abandonar la investigación en cualquier etapa, sin que esto signifique un perjuicio para el mismo.

Puesto en la empresa: Gerente

Firma: [Firma manuscrita]

Fecha: 17-Septiembre 2020

*Anexo 2: Guía de pautas – modelo de entrevista*

Área de análisis: Condiciones generales

1. ¿A qué sector pertenece la empresa?

**Empresa 1:** Somos una empresa familiar del sector industrial dedicados a la fabricación y venta de aberturas de aluminio dentro de la provincia de Córdoba, pero sobre todo en las zonas aledañas y no tanto en la capital.

**Empresa 5:** Nos dedicamos a la elaboración de productos para la ingesta agccionandonos dentro del sector industrial y agropecuario.

2. ¿Cuál es su antigüedad? ¿Qué generación de la familia se encuentra al mando?

**Empresa 1:** Contamos con 16 años de experiencia en el rubro y actualmente las funciones están desarrolladas por la primera y segunda generación, los puestos más altos están concentrados en la primera.

**Empresa 5:** A día de hoy tenemos 15 años y estamos transitando un proceso para integrar a las nuevas generaciones, concretamente estamos la primera y segunda generación ya trabajando en la empresa.

3. ¿Cuántos empleados presenta en nómina? ¿Cuántos de ellos pertenecen al grupo familiar?

**Empresa 1:** Somos una empresa chiquita en cuanto a empleados, tenemos 6 en planta y 3 familiares en las áreas administrativas.

**Empresa 5:** La empresa tiene 12 empleados que se dividen entre los operarios de producción y los responsables administrativos y comerciales. 4 de ellos son familiares de diferentes grupos que hemos podido integrar.

4. ¿Cuál es la actividad principal de la organización? ¿Cuentan con un alto nivel de facturación o de rentabilidad? ¿Ha sido así durante cuánto tiempo?

**Empresa 1:** Como te decía nos concentramos en la fabricación de aberturas de aluminio en la provincia de Córdoba. La rentabilidad no suele ser muy alta, gira en torno al 3% o 5% pero durante los últimos años, sobre todo en este período de la



pandemia, se vio afectada. Nosotros contamos en promedio con una facturación que oscila entre 15 y 20 millones anuales.

**Empresa 5:** Al tener una amplia cobertura de mercado podemos generar ingresos que superan nuestra estructura de costos. En el último año llegamos a facturar cerca de 70 millones, pero la situación se ha vuelto difícil ahora con el aislamiento porque la gente ha disminuido su consumo y tenemos dificultades para mantener los gastos de mantenimiento.

Área de análisis: Proceso para la toma de decisiones

5. ¿Cómo llevan adelante el proceso para tomar decisiones? ¿Existe participación por parte de los familiares? ¿Se requiere el aval del director de la empresa o se cuenta con suficiente autonomía?

**Empresa 1:** Se busca generar un diálogo ente los miembros para solucionar posibles problemas que puedan generarse, sobre todo en materia de sueldos para cada miembro de la familia, que a veces genera conflictos. Diría que las decisiones más importantes las tomo yo como gerente pero el resto de los empleados tiene autonomía en sus puestos.

**Empresa 5:** La gestión de la familia es difícil, sobre todo si consideras que no todos pertenecen al mismo grupo, tenemos reuniones con los miembros pero las decisiones suelen concentrarse en quienes tenemos más experiencia, sobre todo en decisiones que impliquen un cambio en la forma de gestión.

6. ¿Cuentan con un reglamento interno de normas o pautas de trabajo como el protocolo familiar? ¿Se respeta el mismo? ¿Qué condiciones establece? De no contar con el mismo ¿Conoce de sus beneficios?

**Empresa 1:** No contamos con un reglamento interno.

**Empresa 5:** Tenemos un documento de políticas de trabajo, especialmente desde los términos operativos y de relaciones comerciales pero no para la gestión del recurso humano familiar. Creo que ayudaría a mejorar la relación y tener un mayor control.

7. En cuanto a los miembros familiares ¿Cuentan estos con un plan de carrera dentro de la empresa? ¿Presentan un documento por escrito como un plan de sucesión a futuro para la empresa? ¿Cómo se llevó adelante la integración de las nuevas generaciones? ¿Qué efecto tuvo sobre la empresa?

**Empresa 1:** Plan de carrera definido no tenemos, pero siempre buscamos que nuestros empleados, familiares o no, puedan crecer dentro. La idea es que en un futuro mis hijos se hagan cargo de la empresa, quienes están interesados en hacerlo, por lo que considero que es necesario prepararlos para cuando llegue el momento.

**Empresa 5:** No tenemos un plan definido para el crecimiento, sobre todo nuestros empleados están en el área operativa en donde no hay muchas posibilidades para crecer. Si podría hacerse para la planta administrativa y para los familiares.

Área de análisis: Financiación

8. ¿Cuáles son las fuentes de financiación utilizadas en la actualidad? ¿Cuentan con la posibilidad de acceder a otras fuentes?

**Empresa 1:** Sobre todo usamos financiamiento propio. Tenemos mucha dificultad para solicitar fondos externos, principalmente de los programas del Estado que necesitan el registro como Pyme y nosotros no tenemos la calificación, nos faltan empleados y nivel de facturación.

**Empresa 5:** Tratamos de usar una buena combinación de financiamiento para no endeudarnos demasiado, la situación no está fácil para endeudarse mucho. Usamos nuestros fondos, sobre todo en estos momentos, y también hemos considerado la posibilidad de acceder a un plan de moratoria para pagar deudas que hemos contraído y que no podemos pagar a día de hoy.

9. ¿Cuáles son las principales dificultades que atravesaron para acceder a financiamiento externo?

**Empresa 1:** Como te decía la principal es la falta de calificación.

**Empresa 5:** Muchas, la situación en general del país no está bien, entonces esto te va afectando en cadena. Las ventas se han reducido y si bien ya hay algunos indicios de acomodo todavía no se ven los efectos macro.

10. ¿Cómo se asocia el financiamiento a las propuestas de crecimiento de la empresa? ¿El contexto de inestabilidad ha puesto un freno sobre los mismos o aún cuentan con las capacidades para llevarlos adelante?

**Empresa 1:** Si afecta indudablemente, nosotros hemos sufrido mucho durante los primeros meses del año en donde se redujo mucho la facturación y eso te impide pagar lo que necesitas ya, para largo plazo se hace más difícil proyectar.

**Empresa 5:** El contexto está complicado, nuestras ventas bajaron pero por suerte contábamos con una buena estructura detrás que nos ayudó a mantener las cosas en su lugar y no afectó demasiado. De igual manera sigo considerando que no es el mejor momento para endeudarse a menos si conviene por la tasa.