

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Manuscrito científico**

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

**“Análisis del financiamiento de Pymes industriales de la provincia de Córdoba durante el año 2020”**

**“Analysis of the financing of industrial SMEs in the province of Córdoba during the year 2020”**

**Autor: Adriana, Murúa**

**Legajo: VCPB038534**

**DNI: 29965709**

**Tutor: D’Ercole, Favio**

**Argentina, 2021**

## **Resumen**

En la presente investigación se ha realizado un análisis sobre el financiamiento de Pymes familiares industriales de la provincia de Córdoba, Argentina teniendo en cuenta los acontecimientos del contexto de inestabilidad por el que transitaron durante el año 2020. Se estudiaron sus necesidades y problemáticas, las fuentes de financiamiento utilizadas y la manera en la cual se toman decisiones de financiamiento entre los miembros familiares. En base a la interpretación de los resultados, se concluye que el contexto económico no contribuye al acceso al financiamiento para las Pymes, generando una dificultad para cumplir con sus metas y objetivos a largo plazo. Se considera que las mismas deben profundizar el uso de herramientas de planificación con el fin de mejorar su gestión interna, tanto desde el punto de vista financiero como familiar.

*Palabras clave:* Pyme. Familia. Financiamiento. Inestabilidad. Economía.

## **Abstract**

In this research, an analysis has been carried out on the financing of industrial family SMEs in the province of Córdoba, Argentina, taking into account the events of the context of instability through which they passed during 2020. Their needs and problems were studied, the sources used and the way in which financing decisions are made among family members. Based on the interpretation of the results, it is concluded that the economic context does not contribute to access to financing for SMEs, creating a difficulty in meeting their long-term goals and objectives. It is considered that they should deepen the use of planning tools in order to improve their internal management, both from a financial and family point of view.

*Keywords:* SME. Family. Financing. Instability. Economy.

## Índice

Introducción.....	1
Objetivo general .....	11
Objetivos específicos.....	11
Métodos .....	12
Diseño.....	12
Participantes .....	12
Instrumentos .....	13
Análisis de datos.....	13
Resultados.....	15
Discusión .....	21
Bibliografía.....	30
Anexo .....	33
Anexo 1: modelo de consentimiento informado .....	33
Anexo 2: Guía de pautas (entrevista) .....	34

## **Introducción**

En el presente trabajo se realizó un análisis del financiamiento de las pequeñas y medianas empresas (de ahora en más Pymes) de características familiares durante el contexto de inestabilidad del año 2020. Para ello, se establecieron tres variables bajo análisis, siendo estas el reconocimiento de las necesidades de financiamiento ante los contextos de inestabilidad económica, el estudio sobre el proceso de toma de decisiones de financiamiento entre los miembros familiares y la identificación de las fuentes de financieras empleadas durante dicho año.

Las Pymes cuentan con la característica de ser muy susceptibles ante los cambios bruscos que se presentan en la economía y del sector en el cual se desenvuelven, generando inconsistencias a nivel interno que crean problemáticas relacionadas con la estabilidad y sostenimiento de las actividades en el corto plazo (Ángel y Lozano, 2018).

Dentro de estas problemáticas, el financiamiento de las operaciones y de los proyectos de las empresas se vuelve una decisión fundamental para establecer las condiciones aptas para que puedan desenvolverse con la mayor normalidad posible, permitiendo el cumplimiento de sus metas y posibilitando su desarrollo y crecimiento (Morini Marrero y Solari, 2015).

Ahora bien, la gestión en las empresas familiares cuenta con una amplia diferencia de aquellas que son no familiares, esto debido a que se incluye un factor importante en la toma de decisiones. Dicho factor se asocia con los miembros familiares que conforman sus estructuras organizativas, en donde prevalecen diferentes actores con objetivos e intenciones muy dispares (Dolz, Ibora y Safón, 2015).

En este sentido, una empresa familiar puede ser conceptualizada como aquellas empresas en donde la gestión directiva de la misma es llevada adelante por miembros de un mismo grupo familiar, caracterizándose por contar con el objetivo, no solo de crecimiento y

estabilidad en el mercado sino también para el sostenimiento económico de la familia (Molina Parra, Botero Botero y Montoya Monsalve, 2016).

Continuando con este planteamiento y desde la teoría sistémica de las organizaciones, una empresa familiar se caracteriza por contar con una serie de sistemas interrelacionados, siendo estos los sistemas de la familia, los empleados de la empresa y los propietarios. En las intersecciones entre estos sistemas se crean lo que se conoce como subsistemas familiares, encontrando de acuerdo con Molina Parra, Botero Botero y Montoya Monsalve (2016) los siguientes:

- 1) Miembros de la familia que no trabajan en la empresa pero que dependen de esta económicamente.
- 2) Empleados no familiares, quienes reciben una retribución compensatoria en forma de sueldo por las funciones y actividades desarrolladas.
- 3) Propietarios no familiares, quienes se preocupan por la eficiencia en la gestión y el desempeño económico y financiero.
- 4) Miembros de la familia que trabajan en la empresa, quienes cuentan en muchos casos con puestos directivos teniendo un mayor poder de decisión que aquellos familiares que no trabajan en la organización.
- 5) Miembros familiares que no trabajan en la empresa pero que son propietarios de la empresa, contando con un mayor poder de negociación de los miembros antes mencionados por presentar un porcentaje sobre la propiedad empresarial
- 6) Empleados no familiares que son propietarios, quienes reciben su compensación en forma de sueldo, además de la distribución de los fondos una vez deducidos los impuestos.

- 7) Miembros de la familia que trabajan en la empresa y que al mismo tiempo son propietarios, quienes se suelen presentar como los fundadores-directivos de la organización.

Como se puede observar en base a lo planteado, existen una multiplicidad de miembros dentro de una empresa familiar, cada uno de ellos con objetivos específicos lo que suele generar dificultades y conflictos de intereses frente a la gestión a largo plazo del negocio (Goyzueúa Rivera, 2013).

Para lograr mitigar estas problemáticas de índole interna en la gestión empresarial familiar, existen una serie de herramientas específicas para dotar a las empresas familiares de un mayor ordenamiento y contribuir a su crecimiento a lo largo del tiempo. Dichas herramientas se basan en el establecimiento de órganos de gobierno en la estructura organizacional, el diseño de protocolos familiares para que la toma de decisiones se realice de manera armónica, y la confección de la planificación de la sucesión, es decir de la transmisión del mando directivo y de la propiedad desde una generación a otra (Goyzueúa Rivera, 2013).

Si bien estas herramientas contribuyen a una gestión eficiente en la empresa familiar, no se profundiza sobre los mismos debido a que no fue el objeto de estudio, sino que el mismo se basa en las decisiones de financiamiento de dichas empresas.

En este sentido, el financiamiento es considerado como una de las herramientas más fundamentales de una organización, ya que permite la obtención de fondos con el fin de destinarlos a una operación u objetivo específico, planteando la posibilidad de desarrollo y crecimiento organizacional (Morales Castro, 2014).

El origen de los fondos financieros en una empresa parte de su estructura de financiamiento, concretamente del pasivo o del patrimonio neto, siendo en el primer caso fondos de terceros y en el segundo caso fondos propios de la empresa. De esta manera, con la

obtención del financiamiento se podrán destinar los fondos a la estructura de inversión de la organización, siendo en este caso el activo de la empresa, procurando mantener una estructura de capital óptima, la cual no debe superar el único uso de fuentes internas o externa (Morales Castro, 2014).

Con esta explicación sobre el financiamiento, se puede entrever que existen dos categorías bien marcadas sobre las fuentes de financiamiento a las que puede acudir una empresa, es decir fuentes internas, también conocidas como autofinanciamiento, y fuentes externas (Canossa Montes de Oca y Rodríguez Alcocer, 2019).

Continuando con Canossa Montes de Oca y Rodríguez Alcocer (2019) dentro de las fuentes internas de financiamiento se encuentran las siguientes:

- ❖ Reservas: destinadas principalmente ante emergencias, acontecimientos extraordinarios o ante la previsión de la necesidad de financiamiento en ciertas temporadas o períodos específicos.
- ❖ Fondos no distribuidos: disposición por parte de los socios de los fondos que fueron acumulados y no divididos de acuerdo a la participación societaria de los mismos.
- ❖ Aportes de socios: aportes extraordinarios de dinero realizados por los socios para hacer frente a alguna contingencia que requiere de inmediatez de capital.
- ❖ Recursos propios: provenientes principalmente de la actividad principal de la empresa, es decir de las ventas del negocio que suelen utilizarse para financiar el capital de trabajo.

Por otro lado, dentro de las fuentes externas se pueden identificar a las siguientes:

- ❖ Créditos bancarios: ofrecidos por entidades financieras bancarias, tanto públicas como privadas, con la obligación de devolución frente a una tasa de interés planteada por los bancos (Allami y Cibils, 2011).
- ❖ Descubierta bancario: acuerdo entre las empresas y los bancos para disponer del cobro de obligaciones en cuenta corriente sin la necesidad de contar con fondos en las mismas (Briceño Santafé y Orlandoni Merli, 2012).
- ❖ Cheques de pago diferido.
- ❖ Créditos por ventas con proveedores.
- ❖ Sociedades de Garantía Recíproca (SGR): organizaciones que destinan avales de garantía a las empresas para que puedan acceder a créditos bancarios, además de establecer beneficios en cuanto a las tasas de interés y los plazos de los créditos (Orlandi, 2016).
- ❖ Obligaciones negociables: títulos de deuda generados por una organización los cuales pueden ser dispuestos en las sociedades de bolsa para adquirir fondos de inversores externos (Larsen, Vigier, Guercio y Briozzo, 2014).
- ❖ *Leasing* financiero: arrendamientos de bienes, generalmente de maquinarias, a partir del cual una empresa paga una cuota por el uso de dichos bienes y al final del contrato, la empresa puede realizar la compra del bien, renovar el contrato o bien devolver el bien adquirido (Pérez Paputsachis, 2016).
- ❖ *Factoring*: contrato mediante el cual una empresa cede un crédito, generalmente una factura a una entidad financiera, denominada factor, con la premisa de que esta le abone una cantidad de dinero a cambio de un descuento sobre dicha factura (Carmona Muñoz y Chaves Camargo, 2015)



- ❖ *Crowdfunding*: se basa en una alternativa de financiamiento para la recaudación de fondos por parte de inversores para un proyecto que presenta un potencial de crecimiento y rendimientos financieros razonables en largo plazo (García Gallegos, 2019).

En base a lo planteado puede observarse que existe una amplia gama de alternativas de financiamiento para las Pymes, sin embargo, la elección de dichas fuentes debe realizarse de manera objetiva, procurando el beneficio y el crecimiento de la empresa para evitar el riesgo de contar con un alto endeudamiento que sea difícil de contrarrestar.

Pese a que existen muchas líneas de financiamiento, los autores Salazar, Zatzabal, Morán y Gómez (2020) expresan en su estudio realizado que las Pymes cuentan con altos limitantes para acceder a las fuentes de financiamiento externas, generando una alta dependencia sobre los fondos propios, lo que le quita, en el largo plazo valor a sus activos, además de que, tanto la empresa como sus propietarios, restringen su rentabilidad en pos de contribuir al sostenimiento de las actividades organizacionales.

De forma análoga, Ángel y Lozano (2018) expresan que las Pymes al contar con estructuras poco definidas y altamente susceptibles a los cambios del entorno, no cuentan con los procedimientos, ni herramientas específicas para desarrollar el proceso de análisis y decisión sobre las fuentes de financiamiento. Esto puede generar dos posibles escenarios, el primero se relaciona a la concentración sobre el autofinanciamiento, creando las desventajas antes mencionadas, y por otro lado se pueden tomar decisiones erradas que pongan en riesgo la continuidad de la empresa, llevándolas en muchos casos al cierre ante la imposibilidad de hacer frente a sus obligaciones con terceros.

Bajo estas problemáticas, surge una herramienta que es fundamental para que las Pymes logren establecer un proceso de decisión organizado en torno a las elecciones de

financiamiento. Dicha herramienta se basa en el establecimiento de planificaciones financieras.

De acuerdo con Correa García, Ramírez Bedoya y Castaño Ríos (2010) la planificación financiera permite reconocer las necesidades de financiamiento que una organización requerirá en un período específico, generalmente planteadas de manera anual. Para el diseño de la planificación financiera, las organizaciones deben llevar adelante un análisis de situación, tanto externo como interno, con el fin de identificar las diferentes necesidades de capital, especificando los orígenes de los fondos, es decir los ingresos estimados, como también las erogaciones que deberán realizar, ya sea para el pago de deudas con sus acreedores como los bancos, las deudas a crédito con sus proveedores o el pago de tributos con el Estado, entre otras obligaciones que pueden presentarse de acuerdo a las características específicas de cada organización.

Los autores plantean que el diseño e implementación de la planificación financiera contribuirá a la salud de la empresa, ya que se conocerá la situación en la cual se encuentra y a partir de allí poder establecer los mecanismos para solucionar sus inconvenientes de manera eficiente, procurando en todo momento el cumplimiento de las metas de los directivos y propietarios, y en el caso de las empresas familiares de sus miembros (Correa García, Ramírez Bedoya y Castaño Ríos, 2010).

Sin embargo, los autores plantean que las Pymes, incluso reconociendo la herramienta de la planificación financiera y sus beneficios, no las aplican debido a que carecen de los tiempos y recursos necesarios para destinarlos a dichas elaboraciones. (Correa García, Ramírez Bedoya y Castaño Ríos, 2010). Esto tiene que ver con lo planteado previamente, es decir que las Pymes se desenvuelven y prestan atención solo a los aspectos del corto plazo, lo que genera una miopía sobre el largo plazo que puede generar un desperfecto en su gestión,

realizando trabajos y mejoras sobre la inercia y no desde pautas concretas para el cumplimiento de sus objetivos (Salazar, Zatzabal, Morán y Gómez, 2020).

Lo que se quiere expresar es que las Pymes carecen de un enfoque estratégico, es decir que se concentran sobre los aspectos meramente operativos, perdiendo de foco la vinculación entre sus diferentes áreas y funciones, lo cual tiene un efecto negativo en las posibilidades de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, esto es a crecer en el largo plazo y a consolidarse en el mercado (Ortega Castro, 2008).

Ahora bien, de acuerdo a la investigación realizada por Allami y Cibils (2011), las Pymes durante los contextos cuentan con una mayor dificultad para el acceso al financiamiento externo. Las razones de esto se basan en que las entidades financieras suelen considerar a las Pymes como activos riesgosos, esto debido a que las mismas son muy sensibles a los cambios del entorno, además de que carecen de estructuras organizativas sólidas, lo que lleva a pensar en que cuentan con un período de vida más acotado que las grandes empresas más consolidadas y con mayores capacidades para responder a sus obligaciones durante los contextos inestables.

Por otro lado, durante estos contextos, las entidades financieras, especialmente los bancos, establecen pautas más rigurosas para acceder a sus diferentes líneas de financiamiento, esto para contar con el aval de garantías en el caso de imposibilidad de pago por parte de las Pymes (Allami y Cibils, 2011).

Además, los autores expresan que las entidades bancarias no solo aumentan este tipo de rigurosidades sino que también incrementan las tasas de interés para contar con un mayor respaldo debido a los contextos de recesión económica, volviendo casi imposible para las Pymes hacer frente a las mismas, tanto en el corto, como en el largo plazo (Allami y Cibils, 2011).

Sin embargo, Woyecheszen (2018) plantea que durante los contextos de inestabilidad, el Estado y la banca pública se posicionan como agentes de acompañamiento y sostenimiento de las Pymes, para que estas puedan mantener sus operaciones activas, evitando el cierre de las mismas.

La razón por la cual el Estado toma un rol estratégico en estos contextos se basa en que las Pymes representan, en la Argentina, a más del 99% del conjunto de organizaciones, y por lo tanto contribuyen en gran medida con la generación de empleo y a las contribuciones en materia tributaria, impulsando de esta manera el crecimiento de la economía (Woyecheszen, 2018).

De esta manera, si existe un alto porcentaje de Pymes que cierran sus puertas, los beneficios que estas generan en la economía en general se verán afectados, acrecentando la inestabilidad y poniendo en riesgo los puestos laborales de gran parte de la sociedad (Woyecheszen, 2018).

Puede observarse entonces que si bien las Pymes cuentan con dificultades para acceder al financiamiento durante los contextos inestables, se presentan alternativas de financiamiento que pueden proveerle de fondos suficientes para continuar con sus actividades, lograr la estabilidad deseada y poder perfilar hacia el largo plazo con su crecimiento.

Sin embargo, para lograr esto último, es requerido que los directivos y los empleados de las Pymes cuenten con un proceso de cambio en cuanto a sus perspectivas de gestión, incorporando los conceptos de la planificación estratégica y de las finanzas corporativas para establecer los mecanismos necesarios que contribuyan el cumplimiento de sus objetivos (Ángel y Lozano, 2018).

Ahora bien, como último antecedente, se presenta un estudio realizado por Aguilar y Briozzo (2020) en el cual se analizó el financiamiento de las empresas de características

familiares. En dicha investigación se pudo relevar que las Pymes familiares cuentan con una aversión al financiamiento externo, esto debido a que no quieren exponer la propiedad de la familia ante terceros, especialmente con instituciones financieras consolidadas en el mercado. La razón de estos se basa en que los directivos y los miembros familiares no quieren perder control sobre las operaciones de la empresa, incorporándose aquí un concepto característico de la empresa familiar que se basa en la riqueza socioemocional.

Con el desarrollo de la presentación de antecedentes y del material teórico puede identificarse que las Pymes familiares cuentan con grandes dificultades durante los contextos de inestabilidad para hacerse con los fondos requeridos para cumplir con sus objetivos.

Para mitigar estos aspectos, se considera que las empresas deben contar con el desarrollo de planificaciones a largo plazo que contribuyan al bien común de cada uno de los subsistemas que coexisten en la gestión familiar, de manera tal que se logre un compromiso por parte de todos sus miembros, generando así la posibilidad de trascender a lo largo del tiempo sin perder la esencia de la empresa familiar.

De esta manera, la problemática de la investigación se planteó en torno al reconocimiento de las necesidades de financiamiento que tienen las Pymes familiares durante los contextos de inestabilidad. En este caso se realizó un enfoque sobre el año 2020, con el fin de identificar dichas necesidades, el proceso de toma de decisiones entre familiares y las fuentes de financiamiento que fueron empleadas por las Pymes. Esto último ayudó a verificar si las Pymes se concentran sobre el autofinanciamiento o por si lo contrario utilizan fondos de terceros o del Estado para establecer una estabilidad en sus operaciones.

En base a este planteamiento problemático surgieron los siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles fueron los acontecimientos que generaron una inestabilidad en el contexto y en la situación financiera de las Pymes familiares?

- ¿Cuáles son los objetivos y proyectos a largo plazo que presentan las Pymes familiares?
- ¿Cuentan con estrategias definidas para el cumplimiento de sus objetivos?
- ¿Qué fuentes de financiamiento utilizaron durante el año 2020?
- ¿Cómo se llevan adelante las decisiones de financiamiento entre los familiares?

Para responder a dichos interrogantes se determinaron el siguiente conjunto de objetivos, los cuales fueron las variables bajo estudio para reconocer el financiamiento de las Pymes familiares industriales de la provincia de Córdoba.

#### *Objetivo general*

Analizar el acceso al financiamiento de las Pymes familiares industriales de la provincia de Córdoba durante el contexto del año 2020.

#### *Objetivos específicos*

- 1) Reconocer las necesidades de financiamiento que presentaron las Pymes familiares durante el contexto del año 2020.
- 2) Advertir el proceso de toma de decisiones de financiamiento entre los miembros familiares de las Pymes durante el contexto del año 2020.
- 3) Identificar las fuentes de financiamiento utilizadas por las Pymes familiares a lo largo del año 2020 destacando sus ventajas y desventajas.

## Métodos

### *Diseño*

La investigación se desarrolló en base a una tipología no experimental debido a que no se realizó una manipulación deliberada de las diferentes variables bajo estudio. Al mismo tiempo fue de tipo transversal dado a que se analizaron los fenómenos y acontecimientos relacionados al financiamiento de las Pymes familiares durante el período del año 2020.

En base a lo planteado, se definió un alcance de tipo descriptivo, ya que se describieron los fenómenos de acuerdo a las manifestaciones expresadas por los participantes de la investigación, sin realizar injerencia sobre los datos. Por otro lado, la investigación tuvo un enfoque cualitativo, debido a que se buscaron cualificar los datos de cada una de las Pymes analizadas en función de las necesidades de financiamiento, la toma de decisiones de estas entre los miembros familiares y las fuentes de financiamiento que son utilizadas.

### *Participantes*

Para la definición de los participantes se debió establecer en primera medida la población, la cual estuvo determinada en base a la cantidad total de Pymes ubicadas en la provincia de Córdoba, la cual se aproxima a un nivel de 50.000 organizaciones. Contando con este dato, se definió un criterio muestral no probabilístico por cuotas, estableciendo los siguientes criterios de inclusión:

- Que tengan características de empresa familiar.
- Qué se encuentren en el sector industrial.
- Qué presenten un mínimo de 10 empleados dentro de su nómina.
- Que cuenten con una antigüedad no menor a los 10 años.

Así, se escogieron a 6 Pymes familiares las cuales desarrollan actividades en los rubros textiles, del plástico, de estructuras metálicas, de la agroindustria y del sector

alimenticio. Los participantes fueron los directivos de dichas organizaciones, a quienes se les entregó un consentimiento informado, detallando el objetivo de la investigación y la información necesaria, como también la mención de que se mantendrá el anonimato de las mismas a lo largo de todo el trabajo (Ver Anexo 1).

### *Instrumentos*

Dado a que el alcance del trabajo fue cualitativo, se estableció como técnica de relevamiento de datos la entrevista en profundidad dirigida a los directivos de las Pymes familiares. Dicha entrevista fue diseñada a partir del instrumento de la guía de pautas, respetando el orden de los objetivos específicos planteados (Ver Anexo 2).

A continuación, se expone la operacionalización de las variables, especificando las categorías de análisis para cada uno de los objetivos específicos, aspecto que permitió orientar el desarrollo de las entrevistas y la organización e interpretación de los resultados.

Tabla 1: Operacionalización de la variable

Variable (Objetivo específico)	Categorías de análisis	Instrumento	Fuente
Reconocer las necesidades de financiamiento que presentaron las Pymes familiares durante el	Situación actual del sector competitivo	Entrevista (Guía de pautas)	Primaria
	Niveles de producción y facturación		
	Dificultades para financiar actividades		
Advertir el proceso de toma de decisiones de financiamiento entre los miembros familiares de las Pymes durante el contexto del año	Estructura organizacional		
	Puestos directivos		
	Relación entre los subsistemas familiares		
	Grado de participación de familiares		
Identificar las fuentes de financiamiento utilizadas por las Pymes familiares a lo largo del año 2020 destacando sus ventajas y desventajas.	Tipos de fuentes empleadas		
	Origen de los fondos		
	Destino de los fondos		
	Operatoria de financiamiento		
	Dificultades para acceder al financiamiento		
	Beneficios y desventajas de las fuentes		

Fuente: elaboración propia.

### *Análisis de datos*

Para realizar el análisis de los datos se establecieron tres etapas, las cuales se plantearon en base a los objetivos específicos de la investigación.



En primer lugar se buscó reconocer cuáles fueron las necesidades de financiamiento que presentaron las Pymes familiares durante el año 2020, advirtiendo las distintas problemáticas que afrontaron durante el contexto de dicho período.

En segundo lugar, se buscó dar cuenta sobre el proceso de toma de decisiones de financiamiento que es llevado adelante por los miembros familiares, identificando el grado de participación de los familiares en dichas decisiones y los procesos realizados para evaluar la situación y determinar el uso o no de determinadas fuentes de financiamiento.

En tercer y último lugar, se identificaron las fuentes de financiamiento que fueron utilizadas por las Pymes familiares, describiendo las ventajas generadas por el uso de dichas fuentes, como también, si las hubiese, desventajas que se presentaron ante el uso o la falta de acceso al financiamiento.

## Resultados

La presentación de los resultados se ha organizado siguiendo la línea de los objetivos estratégicos, los cuales responden a las necesidades de financiamiento, las decisiones tomadas entre los miembros familiares y las fuentes de financiamiento utilizadas por las Pymes familiar. No obstante, se exponen en la siguiente tabla las principales características de las Pymes abordadas, lo cual permitió contar con una primera aproximación sobre su estructuración y las ventajas y desventajas que cada una presenta.

Tabla 2: Pymes familiares bajo muestra de análisis

	<b>Pyme: 1</b>	<b>Pyme: 2</b>	<b>Pyme: 3</b>	<b>Pyme: 4</b>	<b>Pyme: 5</b>	<b>Pyme: 6</b>
<b>Rubro</b>	Textil	Plástico	Estructuras Metálicas	Agroindustrial	Alimentos	Textil
<b>Actividad</b>	Fábrica de sweaters	Fábrica de tubos para desagües	Fábrica de aperturas de aluminio	Fábrica de maquinaria agropecuaria	Fábrica de embutidos	Fábrica de telas
<b>Formación</b>	2009	2004	2001	1950	1966	1991
<b>Trayectoria</b>	12 años	17 años	20 años	71 años	55 años	30 años
<b>Generación familiar en la dirección</b>	2° Generación	1° Generación	1° y 2° Generación	3° y 2° Generación	2° Generación	1° y 2° Generación
<b>Cant. Empleados</b>	16	13	12	300	15	20
<b>Cant. Empleados familiares</b>	3	2	4	8	4	6
<b>Facturación promedio anual</b>	\$120.000.000	\$50.000.000	\$60.000.000	\$2.000.000.000	\$70.000.000	\$80.000.000

Fuente: elaboración propia

### *Necesidades de financiamiento*

Al abordar a las Pymes familiares sobre el primer punto bajo análisis, se pudo identificar que las mismas presentan problemáticas que se basan en la gestión interna principalmente de corto plazo, esto sucede en las organizaciones con estructuras y niveles de facturación más bajos, como ser la Pyme familiar 2, 3 y 5. En tanto las organizaciones con mayores niveles de facturación, pueden contrarrestar el corto plazo, incluso concentrándose sobre objetivos y proyectos de inversión que requieren de la prolongación de plazos para su cumplimiento.

De las empresas tomadas dentro de la muestra, se observa que una de ellas se destaca tanto por la trayectoria, como por el nivel de estructura y facturación, esto debido a que es una empresa que se desenvuelve en un sector altamente competitivo como lo es el sector agroindustrial, llevando adelante la comercialización a nivel interno e internacional, lo cual le ha permitido afianzarse en el mercado y contar con mayores capacidades para hacer frente a los contextos inestables.

Por el lado de las empresas más pequeñas, éstas consideran que los factores del entorno, tales como la alta inflación, la volatilidad en el tipo de cambio, la dificultad para la adquisición de mercadería, la presión tributaria y las altas tasas de interés, tienen una incidencia en el desenvolvimiento de sus actividades.

Tabla 3: Factores que inciden en las actividades de la empresa

Categoría	Pyme: 1	Pyme: 2	Pyme: 3	Pyme: 4	Pyme: 5	Pyme: 6
Altas tasas de interés		✓		✓		✓
Inflación	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Volatilidad del tipo de cambio	✓			✓		✓
Abastecimiento de mercadería		✓	✓		✓	
Presión tributaria	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: elaboración propia.

No obstante, sin importar el tamaño o la facturación de las Pymes familiares, se ha identificado que la principal necesidad se concentra en los aspectos relacionados a su capital de trabajo, especialmente en la compra de materias primas para destinarlas a los procesos productivos, como también la dificultad para hacer frente a sus obligaciones inmediatas, ya sea el pago de los sueldos a sus empleados, las cargas sociales y los impuestos de índole nacional, provincial y municipal, y a su vez los créditos por ventas adquiridos con sus proveedores.

Tabla 4: Necesidades de financiamiento

Categoría	Pyme: 1	Pyme: 2	Pyme: 3	Pyme: 4	Pyme: 5	Pyme: 6
Abastecimiento de mercadería		✓	✓		✓	
Pago de sueldos	✓	✓	✓		✓	✓
Pago de contribuciones sociales	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cumplimiento de obligaciones tributarias	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Financiamiento con proveedores		✓	✓			

Fuente: elaboración propia.

Todo esto, ha generado una fuerte dificultad en las organizaciones, debiendo establecer el uso de diferentes fuentes de financiamiento para poder paliar la situación inestable del contexto, y de esta manera superar las adversidades para lograr mejorar su competitividad.

#### *Decisiones de financiamiento entre familiares*

Como se mencionaba, las empresas debieron hacer uso de diferentes alternativas de financiamiento para superar las adversidades del contexto, y es por tales motivos que se analizaron los procesos de toma de decisión entre los familiares respecto al financiamiento de las operaciones de las Pymes.

Se observa que las decisiones de financiamiento suelen concentrarse en la gerencia general, con una baja participación por parte del resto de los miembros familiares, lo que

implica una falta de autonomía de decisión por parte de los familiares que ocupan cargos dentro de la estructura organizacional. Además, existen problemáticas a nivel interno dado a que los miembros familiares, de diferentes jerarquías y generaciones, cuentan con intereses dispares, lo que hace que se gesten inconsistencias a la hora de establecer los mecanismos para cumplir con las metas personales de los miembros.

Sin embargo, las decisiones de financiamiento son consideradas por todos sus miembros familiares como aspectos elementales para mantener un funcionamiento óptimo de las operaciones y de la estabilidad competitiva.

Tabla 5: Proceso de toma de decisiones de financiamiento

Decisiones de financiamiento	Pyme: 1	Pyme: 2	Pyme: 3	Pyme: 4	Pyme: 5	Pyme: 6
Las toma el director/fundador	✓	✓	✓		✓	✓
Las toma el responsable del área						✓
Se toman en conjunto con los familiares				✓		
Se cuenta con órganos de gobierno				✓		
Incide la participación de propietarios externos				✓		

Fuente: elaboración propia.

Nuevamente en este punto se destaca la Pyme familiar 4, la cual se desenvuelve dentro de la 3er generación familiar, aún con miembros familiares de la 2da generación que puján las decisiones dentro del directorio. En esta empresa, se ha identificado que cuenta con procedimientos y herramientas específicas para mejorar el proceso de la toma de decisiones, tales como la definición de sus órganos de gobierno. Además, al ser una empresa que cuenta con cotización en bolsa, las decisiones de financiamiento tienen una especial atención en la diaria organizacional, ya que los propietarios de dichas acciones cuentan con preferencias al momento de decidir el futuro de la empresa. En concreto, cerca del 45% del capital de la empresa se encuentra cotizando en bolsa, lo que requiere de un manejo detallado de las operaciones financieras para lograr el cumplimiento de todos sus interesados, ya sean familiares como externos.

### *Fuentes de financiamiento empleados*

Reconociendo que las problemáticas de las Pymes familiares se encuentran relacionadas a los aspectos financieros de corto plazo y a la dificultad para tomar decisiones de manera coordinada entre sus miembros, se exponen a continuación las diferentes fuentes de financiamiento que son empleadas por las mismas.

Tabla 6: Fuentes de financiamiento empleadas

Fuentes de financiamiento internas	Pyme: 1	Pyme: 2	Pyme: 3	Pyme: 4	Pyme: 5	Pyme: 6
Aportes de socios	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ingresos por la actividad principal	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Uso de reservas				✓		
Fuentes de financiamiento externas	Pyme: 1	Pyme: 2	Pyme: 3	Pyme: 4	Pyme: 5	Pyme: 6
Cheques de pago diferido	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Descuento de cheques		✓	✓		✓	
Acuerdos bancarios: giro al descubierto	✓					✓
Créditos bancarios para capital de trabajo	✓					
Créditos bancarios para proyectos de inversión				✓		
Emisión de acciones				✓		
Emisión de obligaciones negociables				✓		

Fuente: elaboración propia.

Todas las organizaciones destacan que las fuentes de financiamiento son fluctuantes y que dependen en gran medida del contexto que atraviese el país, ya que existen momentos en los cuales las condiciones se encuentran favorables para la toma de financiamiento externo, mientras que en otros periodos sucede absolutamente lo contrario.

Por otro lado, los directivos expresan que las decisiones respecto a los tipos de fuentes de financiamiento deben llevarse a cabo de manera precisa, ya que una mala elección puede poner en riesgo el devenir de la organización.

Además, los directivos destacan que el contexto actual es muy complejo a la hora de desarrollar planificaciones financieras ya que, ante una alta volatilidad e inestabilidad, las decisiones que se tomen pueden tener repercusiones negativas en el corto plazo, perjudicando la situación económica y financiera de las Pymes.

Tabla 7: Barreras observadas al momento de solicitud de financiamiento

Barreras del acceso al financiamiento	Pyme: 1	Pyme: 2	Pyme: 3	Pyme: 4	Pyme: 5	Pyme: 6
Altas tasas de interés		✓	✓	✓		✓
Falta de claridad en la presentación de información	✓	✓			✓	✓
Trámites engorrosos (tiempo y esfuerzo)		✓	✓		✓	
Dificultad para presentar toda la documentación	✓	✓	✓		✓	✓
Acceso a garantías externas confiables	✓	✓			✓	✓

Fuente: elaboración propia.

Ahora bien, dentro de las pequeñas empresas se observa que se emplea en su mayoría el autofinanciamiento, generalizado en su mayoría por el fondeo a través de los ingresos y el aporte de socios. Este tipo de empresas, al contar con dimensiones más pequeñas, cuentan con la dificultad de generar reservas o fondos que no sean distribuidos entre sus accionistas/propietarios. En tanto, utilizan fuentes externas relacionadas principalmente al sector bancario, como el empleo de cheques de pago diferido, acuerdos de descubierto con las entidades, y el uso de créditos para financiar su capital de trabajo o planes de inversión. Sin embargo, este último punto, es decir el uso de créditos bancarios, es bajo en las pequeñas empresas debido a que, tal como lo expresan sus directivos, existen altas trabas para su acceso, tales como las altas tasas de interés, la adquisición de garantías suficientes y la dificultad para presentar la documentación requerida.

En cuanto a la empresa mediana, es decir la Pyme familiar 4, se observa que además de las fuentes de financiamiento mencionadas, emplea otras alternativas propias de las organizaciones con una importante consolidación en el mercado. Esta organización emplea su financiamiento a través de la emisión de acciones dentro del mercado de valores, además de la posición de obligaciones negociables las cuales ayudan a generar los fondos suficientes para suministrar el desarrollo de sus proyectos de inversión, los cuales se concentran en la ampliación de sus líneas productivas con nuevas tecnologías y la adquisición de nuevos equipos para el crecimiento de su infraestructura.

## Discusión

En este apartado se realiza la interpretación y contraste de los resultados obtenidos frente a los antecedentes que han sido tomados como referencia para la elaboración de la investigación. En función de la respuesta a cada uno de los objetivos específicos, se concluye el trabajo respondiendo a la problemática planteada como eje del trabajo, para luego exponer recomendaciones en forma de futuras líneas de investigación que aportan datos para profundizar la temática abordada, en este caso el financiamiento de las Pymes familiares durante los contextos de inestabilidad.

En este sentido, el primer objetivo específico de la investigación se relaciona con el análisis de las necesidades de financiamiento que presentan las Pymes familiares. Se puede decir en base a este punto que las organizaciones cuentan con un alto impacto de los factores externos que son difíciles de controlar. Dichos factores influyen de manera negativa en las posibilidades que tienen las Pymes familiares para contrarrestar sus obligaciones, principalmente aquellas relacionadas con el corto plazo. Un dato importante a destacar de los resultados obtenidos es que las empresas pequeñas cuentan con un mayor riesgo dentro del contexto frente a las empresas medianas. El hecho se plantea desde la dimensión de su estructura organizacional, como también de los niveles de facturación.

No obstante, las necesidades que se advierten, sin importar la categoría de las Pymes, se basan en el capital de trabajo, el cual es empleado para afrontar el pago de sueldos, la compra de materias primas, como también el pago de sus obligaciones con el fisco y empleados, es decir conceptos relacionados a los tributos y cargas sociales.

Respecto a este punto, se observa que las pequeñas empresas cuentan con la particularidad de considerarse, tal como lo menciona Ángel y Lozano (2018) muy



susceptibles a los cambios del entorno. Entre los factores influyentes en el desenvolvimiento de las Pymes familiares, se observan la tendencia en aumento de la inflación, la elevada presión tributaria, la volatilidad del tipo de cambio y las altas tasas de interés que rigen para la concreción de endeudamiento con terceros.

Puede decirse en este punto que las Pymes familiares se encuentran desarrollando sus actividades y funciones en un contexto muy complejo, el cual tal como lo mencionan Allami y Cibils (2011) suele presentar una disminución sobre el acceso al crédito para contrarrestar con los problemas y las necesidades de financiamiento. A su vez, por otro lado, se considera lo expuesto por Ortega Castro (2008) respecto a la necesidad de llevar adelante un proceso de planificación financiera, el cual ayudará a prevenir los inconvenientes poco controlables del entorno, reconociendo de antemano las necesidades de financiamiento, pudiendo establecer, de forma mancomunada, estrategias que contribuyan a disipar los inconvenientes y potenciar el crecimiento de las empresas.

Sin embargo, se evidencia que dentro del contexto las Pymes familiares cuentan con un enfoque defensivo, el cual es interpretado como la búsqueda del mantenimiento sobre las operaciones del negocio con el fin de evitar el cierre de las organizaciones, lo cual implicará un perjuicio sobre las familias propietarias y dependientes económicamente de sus organizaciones, aspecto que presenta una coincidencia con lo mencionado por Molina Parra, Botero Botero y Montoya Monsalve, 2016).

El segundo objetivo específico del trabajo se relaciona con las decisiones de financiamiento que son empleadas por las Pymes familiares. Aquí se identifica que existe una fuerte concentración de las decisiones de financiamiento en la cúpula directiva, la cual es ocupada por miembros de la familia. Esto, implica que existe una baja participación por parte del resto de los familiares miembros de la empresa, generando inconsistencias en la manera en

la cual se gestiona la organización. Estos puntos pueden relacionarse con lo expuesto por Dolz, Iborra y Safón (2016) respecto a la necesidad de establecer mecanismos y herramientas específicas para las empresas familiares, tales como la profesionalización, lo cual implicará una mejora en el desenvolvimiento de las empresas.

Este último aspecto mencionado, es decir la profesionalización ha sido evidenciado en una de las empresas, la cual cuenta con el mayor grado de estabilidad debido a su consolidación en el mercado, además de ser una de las pocas organizaciones de estas características que ha llegado a una de las últimas fases del crecimiento empresarial de tipo familiar, en este caso sobre la apertura al Mercado de Valores, logrando de esta manera diversificar su estructura de capital, haciendo que la misma no solo se concentre en los miembros familiares, sino a partir de la vinculación con otros grupos de interés.

Este aspecto tiene especial relación con lo expuesto por Molina Parra et al (2016) ya que las empresas familiares suelen concentrar su financiamiento únicamente en las alternativas de origen interno, tal como lo mencionaba Morales Castro (2014). Sin embargo, al analizar este caso particular, siendo la Empresa 4, al utilizar una variada cartera de fuentes de financiamiento no debe depender de ningún otro agente más que ellos mismos en el cumplimiento de sus metas para lograr posicionarse como una empresa de gran calibre a nivel nacional e internacional.

Ahora bien, en este objetivo también se pudo evidenciar que entre los miembros familiares suelen gestarse conflictos de intereses en cuanto a las decisiones de financiamiento que son empleadas puertas adentro. Estos conflictos se generan por una contraposición u objetivos que se encuentran enmarcados en líneas diferentes para el futuro de la organización.

Al concentrarse la toma de decisiones únicamente en el directorio, los miembros familiares, en especial las nuevas generaciones consideran que sus ideas no son tenidas en

cuenta, gestando así la creación de inconvenientes internos que pueden llevar incluso a la desvinculación de los miembros, poniendo en riesgo la continuidad de la empresa. Estos aspectos tienen una coincidencia con lo expuesto por Goyzueia Rivera (2013) quien expresa que ante la falta de trabajo sobre estos acontecimientos, pueden generarse crisis internas que plantean una dificultad para separar los problemas domésticos de los empresariales, llevando así a una ineficiencia en la gestión organizacional y a una mala relación entre los miembros que componen la empresa.

Si bien existen conflictos internos en las relaciones entre los familiares de las empresas, todos los participantes consideran que el financiamiento es uno de los temas más relevantes dentro del contexto organizacional, ya que sin este difícilmente puedan mantener sus actividades, llevando a las empresas familiares a uno de los peores escenarios, en este caso la muerte de la organización y con ello una dificultad respecto al sostenimiento económico de toda una familia. Esta interpretación se relaciona directamente con lo expuesto por Morini Marrero y Solari (2015) ya que para procurar una estabilidad en las Pymes es elemental que se lleve adelante la planificación de sus actividades, principalmente las de financiamiento, lo cual contribuirá a un mayor bienestar organizacional.

En este punto puede discutirse respecto a que si bien es importante que las Pymes familiares se concentren sobre la planificación y las estrategias de financiamiento, tampoco debe dejarse de lado la gestión desde la perspectiva familiar ya que, como lo menciona Dolz, Ibora y Safón (2015) es uno de los ejes fundamentales para que toda empresa familiar funcione de manera eficiente, pudiendo luego concentrar esfuerzos en las necesidades inmediatas; las cuales dentro del contexto del año 2020 y 2021 refieren a la dificultad para mantener la estabilidad.

Por último, el tercer objetivo específico se relaciona con las operaciones o fuentes de financiamiento que son empleadas por las Pymes familiares para contrarrestar el contexto actual. En este punto se destaca que las organizaciones no cuentan con fuentes de financiamiento fijas, sino que dependiendo de los acontecimientos que depara el entorno, van escogiendo aquellas que se adapten a sus necesidades y capacidades. Llevando este planteamiento sobre la mención que realiza Correa García, Ramírez Bedoya y Castaño Ríos (2010) se observa una baja planificación de las finanzas, esto debido a que optan por las alternativas de financiamiento que se adapten al contexto que atraviesen y no desde el hecho de advertir de manera previa las posibles necesidades para, así, generar los fondos suficientes para superar las barreras del entorno.

Justamente sobre este punto los participantes de la investigación mencionan que el contexto dificulta la posibilidad de planificar, debido a la volatilidad y la inestabilidad de las condiciones. Se considera que dicho planteamiento es correcto, sin embargo tomando lo mencionado por Correa García et al (2010) y Ortega Castro (2008) la herramienta sirve para evitar que se generen inconsistencias en la gestión financiera y en el futuro de la empresa, articulando una serie de acciones que contribuya no solo a la estabilidad, sino a lograr cumplir con las metas de largo plazo. Además, se considera que la Argentina, tal como lo expone Allami y Cibils (2011), ha presentado a lo largo de su historia una amplia volatilidad entre estadios de crecimiento y de inestabilidad, por lo que la planificación se considera una de las herramientas fundamentales a ser utilizadas por las Pymes familiares para contrarrestar las inconsistencias del entorno y brindar las posibilidades de crecer en el tiempo, dándoles lugar, como lo menciona Goyzueia Rivera (2013), a las nuevas generaciones a sumarse a la dirección del negocio.

En tanto, se identifica que las organizaciones pequeñas se concentran especialmente en el uso del autofinanciamiento, ya sea mediante los ingresos por ventas, que si bien desde un aspecto técnico no son consideradas fuentes de financiamiento, las organizaciones emplean los ingresos para enfrentar sus obligaciones más inmediatas, como también el uso de aportes de socios. En este tipo de organizaciones se observa el uso de financiamiento externo tradicional, principalmente enmarcado en el empleo de mecanismos bancarios, como el uso de cuentas corrientes, cheques de pago diferido y su descuento para generar liquidez, como también acuerdos con los bancos para giros en descubierto.

En estas Pymes familiares, es decir las de menor dimensión, el financiamiento a través de créditos para su capital de trabajo o bien para llevar adelante planes de inversión se ve restringido durante los contextos de inestabilidad. Este punto se relaciona con el antecedente de Allami y Cibils (2011) quienes expresan que las entidades financieras suelen endurecer los requerimientos durante estos contextos, principalmente hacia las Pymes por considerarlas activos riesgos. Relacionando este punto con la respuesta al primer objetivo específico, se evidencia una coincidencia, ya que las pequeñas empresas familiares son muy susceptibles al impacto de los factores externos, ocasionando desorganización interna e incluso la posibilidad de cierre ante una falta de fondos para hacer frente a sus obligaciones.

En cuanto a las empresas de mayores dimensiones, en este caso sobre una sola organización, se puede decir que emplean financiamiento externo a través de la emisión de documentos más específicos y complejos, como ser el uso de acciones y obligaciones negociables. Este hecho es posible debido a que es una organización que cotiza en bolsa, por ende cuenta con una posibilidad de diversificar sus fuentes de financiamiento de manera tal que se haga de fondos para cumplir con sus objetivos.

Puede decirse en base a lo expuesto que la dimensión de las empresas cuentan con un aspecto directo sobre las capacidades de financiamiento externo por parte de las Pymes, en donde debe procurarse la búsqueda de alternativas que contribuyan a una estabilidad pero también al crecimiento a largo plazo.

Se evidencia entonces que el entorno externo de las Pymes familiares es un limitante para el acceso al financiamiento, puesto a que las empresas transitan por dificultades relacionadas al bajo nivel de ingresos y al aumento de sus costos, al tiempo que las entidades financieras aumentan los requisitos para acceder a los mismos. Sin embargo, retomando lo mencionado por Woyecheszen (2018) durante estos contextos existen alternativas brindadas por el Estado para acompañar a la Pyme en su estabilidad. Por tales motivos, se recomienda establecer un proceso de búsqueda continua de alternativas de financiamiento, lo cual puede incluirse en el proceso mismo de la planificación financiera estratégica.

Habiendo respondido a cada uno de los objetivos y contrastándolos con los antecedentes, se describen a continuación ciertas limitaciones y fortalezas que han sido advertidas a lo largo de la elaboración del trabajo.

En cuanto a las limitaciones, se identifica que los resultados a los cuales se han arribado no son representativos en el sentido de generalizar los mismos a la situación que atraviesa el universo poblacional, en este caso la totalidad de Pymes familiares dentro de la provincia de Córdoba, número que ronda las 50.000 organizaciones. Por tales motivos analizar una muestra de 6 casos no expresa los acontecimientos tal como se presentan en la actualidad.

Otra de las limitaciones se relaciona únicamente al uso de un instrumento para el relevamiento de información, en donde haber contado con el acceso a información contable y

financiera, de todas las empresas, pudiese haber arrojado datos más concretos respecto a las necesidades de financiamiento y a la situación particular que atraviesan estas organizaciones.

Al mismo tiempo, se destaca como limitación el enfoque se le brindó a la perspectiva del financiamiento en detrimento de la dimensión familiar, sin lograr adentrarse de lleno en la gestión de la familia para advertir otro tipo de inconsistencias o fortalezas que tienen una incidencia sobre las decisiones de financiamiento.

No obstante las limitaciones, también se identifican fortalezas dentro de esta investigación. En primer lugar se destaca haber tenido contacto directo con las organizaciones analizadas, reconociendo sus características y las dificultades que atraviesan respecto al contexto y al financiamiento de sus actividades. Esto ayudó a generar una interpretación más profunda de los resultados al contrastarlos con los distintos antecedentes relevantes.

En segundo lugar se destaca la posibilidad de comparar y contrastar los casos de empresas familiares pequeñas con las medianas, evidenciando las diferencias que existen entre las mismas, tanto desde la gestión del financiamiento en contextos inestables, como también de las características y esencias típicas de las empresas familiares.

Por último, se destaca el haber desarrollado una primera aproximación sobre la temática bajo estudio, lo cual aportan datos que deberán ser profundizados con otras técnicas e instrumentos de relevamiento.

En base a lo expuesto, puede concluirse que las Pymes familiares transitan un contexto complejo cuanto menos respecto a las posibilidades de mantener estables las actividades y funciones, al mismo tiempo de las dificultades que afrontan para conseguir financiamiento externo.

Se puede decir también que las Pymes familiares no solo transitan por un contexto inestable desde el plano externo sino que desde el aspecto interno, es decir desde las relaciones con los miembros familiares también se observa un panorama incierto, en donde se generan conflictos entre los familiares que no son saludables para su desarrollo y crecimiento.

Es fundamental que las Pymes familiares tomen conciencia sobre las herramientas presentadas para contrarrestar el contexto, tanto de las relacionadas con la planificación de las finanzas, como también sobre la profesionalización de las empresas, lo cual creará las condiciones necesarias para afrontar las adversidades y enfocarse en cumplir con los objetivos que se plantean la familia y la dirección.

Para dar cierre a la investigación se mencionan una serie de futuras líneas de investigación que contribuirán a profundizar los resultados obtenidos. En primer lugar se sugiere la realización de un trabajo más profundo sobre el análisis de la dimensión familiar, reconociendo cómo estas se gestionan puertas adentro, para reconocer los posibles caminos a mejorar para contar con una gestión más eficiente.

En segundo lugar, se recomienda realizar una investigación comparativa entre las Pymes familiares y no familiares, esto con el fin de destacar las diferencias existentes, tanto desde el plano de la gestión interna, como también de las decisiones y el nivel de acceso al financiamiento que presentan durante contextos inestables.

Por último, se plantea una investigación de las mismas características pero que cuente con una mayor representatividad, lo cual permitirá reconocer la realidad que viven las Pymes familiares dentro de la provincia de Córdoba, pertenecientes a diferentes sectores.



## Bibliografía

- Aguilar, V. Briozzo, A. (2020). *Empresas familiares, estructura de capital y riqueza socioemocional*. Revista de Investigación Administrativa, vol. 49, núm. 125: <https://doi.org/10.35426/iav49n125.07>
- Allami, C. Cibils, A. (2011). *El financiamiento bancario de las PYMEs en Argentina (2002-2009)*. Revista Problemas del Desarrollo, 165 (42): <http://www.scielo.org.mx/pdf/prode/v42n165/v42n165a4.pdf>
- Ángel, S. Lozano, J. (2018). *Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina*. Revista Escuela De Administración De Negocios, (85), 163-179: <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2056>
- Briceño Santafé, Y. Orlandoni Merli, G. (2012). *Determinación de indicadores de riesgo bancario y el entorno macroeconómico en Venezuela (1997-2009)*. Economía, núm. 34, julio-diciembre, 2012, pp. 55-88: <https://www.redalyc.org/pdf/1956/195631019004.pdf>
- Canossa Montes de Oca, H. Rodríguez Alcocer, R. (2019). *Estrategias de financiamiento, un reto para las pymes comerciales de Guanacaste*. InterSedes. 20, 42 (dic. 2019), 105-117: <https://doi.org/10.15517/isucr.v20i42.41845>.
- Carmona Muñoz, D. Chaves Camargo, J. (2015). *Factoring: una alternativa de financiamiento como herramienta de apoyo para las empresas de transporte de carga terrestre en Bogotá*. Revista finanzas y política económica, vol. 7, núm. 1, enero-junio 2015, pp. 27-53: <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323535374002.pdf>

- Correa García, J. Ramírez Bedoya, L. Castaño Ríos, C. (2010). *La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial*. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, vol. XVIII, núm. 1, junio, 2010, pp. 179-194: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90920479010.pdf>
- Dolz, C. Iborra, M. Safón, V. (2015). *Empresa familiar, equipos directivos y ambidestria en las Pymes*. Revista de Administración de Empresas, 55(6), 673-687: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020150606>
- García Gallegos, D. (2019). *Crowdfunding, transformación digital financiera y jurídica en México*. Revista chilena de derecho y tecnología, vol. 8, núm. 2, pp.139-155: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rchdt/v8n2/0719-2584-rchdt-8-2-00139.pdf>
- Goyzueúa Rivera, S. (2013). *Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad*. Revista Perspectivas, núm. 31, abril, 2013, pp.87-132: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941261003.pdf>
- Larsen, M. Vigier, H. Guercio, M.B. Briozzo, A. (2014). *Financiamiento mediante obligaciones negociables: el problema de ser PyMEs*. Facultad de Ciencias Económicas, Visión de Futuro, vol. 18, núm. 2, diciembre 2014, pp. 134-153: <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/29826>
- Molina Parra, P. Botero Botero, S. Montoya Monsalve, J. (2016). *Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis*. Revista Pensamiento & Gestión, núm. 41, 2016, pp.116-149: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64650087006.pdf>
- Morales Castro, A. (2014). *Planeación financiera*. México: Grupo Editorial Patria.

- Morini Marrero, S. Solari, E. (2015). *Factores de las dificultades de financiación de las Pymes en Latinoamérica*. Revista Ciencias Administrativas, núm. 6, julio-diciembre 2015, pp. 3-15: <https://www.redalyc.org/pdf/5116/511651382002.pdf>
- Orlandi, P. (2016). *Un análisis sobre las alternativas de financiación para las Pymes exportadoras*. Series del Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador CEDEX: [https://www.palermo.edu/economicas/pdf\\_economicas/cbrs/analisisdealternativasdefinanciacion\\_pymeexportadoreas.pdf](https://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/cbrs/analisisdealternativasdefinanciacion_pymeexportadoreas.pdf)
- Ortega Castro, A. (2008). *Planeación financiera estratégica*. México: McGrawHill
- Pérez Paputsachis, W. (2016). *El leasing financiero un medio para mejorar los resultados de la industria*. *Fides et Ratio* - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia, 11(11), 139-154: [http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v11n11/v11n11\\_a10.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v11n11/v11n11_a10.pdf)
- Salazar, G. Zatzabal, O. Morán, A. Gómez, M. (2020). *Análisis del costo financiero en una empresa PYMES, durante el período 2014-2016*. Revista INNOVA, vol. 5, núm. 1, enero-abril 2020: <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1116>
- Woyecheszen, S. (2018). *Inclusión financiera de la pequeña y mediana empresa en Argentina*. Naciones Unidas y Comisión Económica para América Latina y el Caribe: [https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/inclusion\\_financiera\\_de\\_la\\_pequena\\_y\\_mediana\\_empresa\\_en\\_argentina.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/inclusion_financiera_de_la_pequena_y_mediana_empresa_en_argentina.pdf)

## **Anexo**

### *Anexo 1: modelo de consentimiento informado*

Yo, Adriana Murúa, 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 financiamiento de las Pymes industriales de la provincia de Córdoba, Argentina, durante los contextos de inestabilidad económica; 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.

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

*Anexo 2: Guía de pautas (entrevista)*

Pauta 1: Características generales de las Pymes:

- 1.1 Proceso de formación de la organización.
- 1.2 Sector, rubro y actividad que realiza.
- 1.3 Generación familiar al mando y estructura organizacional.
- 1.4 Facturación anual promedio año 2020.

Pauta 2: Necesidades de financiamiento:

- 2.1 Problemáticas generadas durante el 2020 respecto al financiamiento.
- 2.2 Necesidades de financiamiento (corto y largo plazo).
- 2.3 Factores internos y externos que influyen en el financiamiento.

Pauta 3: Decisiones entre familiares:

- 3.1 Organización de puestos familiares en la estructura.
- 3.2 Toma de decisión.
- 3.3 Nivel de participación de los miembros familiares.
- 3.4 Conflictos y problemas internos en la gestión del negocio familiar.

Pauta 4: Fuentes de financiamiento:

- 4.1 Fuentes de financiamiento internas.
- 4.2 Fuentes de financiamiento externas.
- 4.3 Origen y destino de las fuentes de financiamiento.
- 4.4 Características técnicas del financiamiento empleado.