

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Manuscrito Científico**

**Financiamiento de pymes familiares en épocas de incertidumbre**

**“Acceso al financiamiento de pymes familiares comerciales de San Salvador de Jujuy”**

**“Access of financing for commercial family SMEs in San Salvador de Jujuy”**

**Autor: FACUNDO GUSTAVO LIZARRAGA**

**Legajo: CPB04591**

**DNI: 40.440.938**

**Director de TFG: FERNANDO ORTIZ BERGIA**

**Argentina, noviembre 2021**

## **Resumen**

Este trabajo final de grado tuvo por objetivo analizar las fuentes de financiamiento utilizadas por las pymes familiares comerciales de la ciudad de San Salvador de Jujuy, utilizadas para afrontar el contexto de inestabilidad del año 2020. La investigación fue descriptiva y su diseño fue de tipo no experimental, a través de entrevistas a los representantes de las organizaciones. Se buscó identificar las fuentes de financiación que utilizaron estas empresas y, las ventajas y desventajas de implementarlas. Por último, se analizaron los factores internos y externos que afectaron a estas entidades a la hora de recurrir al financiamiento.

## **Abstract**

This final degree project aimed to analyzed the funding sources used by family SMEs in the city of San Salvador de Jujuy to face the instability of the year 2020. The research was descriptive with a non-experimental design through interviews with the directives of each company. The main purpose was the identification of the founding sources this companies were using and the advantages and disadvantages of implementing them. The last point was to study the internal and external factors that were affecting the companies, lending them to use external financing.

*Palabras claves: Pymes familiares, financiamiento.*  
*Key words: family SMEs, financing.*

## Índice

Introducción	1
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Métodos	11
Diseño	11
Participantes	11
Instrumentos	12
Análisis de datos	13
Resultados	16
Motivos de financiamiento y fuentes utilizadas por las pymes familiares	17
Fuentes de financiamiento utilizadas por las pymes familiares	17
Ventajas y desventajas provenientes de las fuentes de financiamiento	18
Variables internas y externas del contexto de inestabilidad	19
Discusión	21
Referencias	28
Anexos	30
Anexo 1: Modelo de consentimiento informado	30
Anexo 2: Modelo de entrevista	31

## Índice de tablas

Tabla N°1. Máximos de ventas totales anuales	3
Tabla N°2. Cantidad de empleados en las pymes	3
Tabla N°3. Cuadro de resumen de objetivos	13
Tabla N°4. Pymes familiares analizadas	15
Tabla N°5. Contexto de las pymes familiares	16
Tabla N°6. Motivos de financiamiento	16
Tabla N°7. Fuentes de financiamiento utilizadas	17
Tabla N°8. Ventajas y desventajas de las fuentes de financiamiento utilizadas según cada empresa	18
Tabla N°9. Variables del contexto externo	19
Tabla N°10. Variables del contexto interno	19

## **Introducción**

Las pymes son indispensables para el desarrollo económico de un país, son generadoras de empleo y participan de modo importante en la conformación del Producto Bruto Interno. Las pequeñas y medianas empresas, (pymes), tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportes a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza (Van Auken y Howard, 1993).

Según datos de EY Argentina, el 90% de las pymes argentinas son empresas familiares y generan más del 50% del PBI nacional (Fernando Paci, 2019).

Pertenecer al sector de las pymes en nuestro país siempre fue un desafío con muchas dificultades, pero esta situación se agravó en los últimos años. Según Podmoguilnye (2020), Argentina posee el triste privilegio de haber estado, por décadas, al tope de las estadísticas de las economías con mayores índices inflacionarios.

En el presente trabajo final de grado se realizó un enfoque sobre las situaciones adversas en contextos económicos y como esto puede afectar el acceso al financiamiento de las pequeñas y medianas empresas familiares. Para ello se estableció un estudio cualitativo, planteado a través de un análisis documental y de entrevistas, tomando como muestra a cinco empresas comerciales de San Salvador de Jujuy.

Actualmente en el país existen 605.626 empresas privadas con al menos un empleado registrado en relación de dependencia. de las cuales el 83% pertenece a la categoría micro,

el 16,8% abarca el resto de las pymes y solamente el 0,2% son denominadas grandes empresas. Las pymes son las que más trabajadores emplean, acumulando el 65% del empleo privado formal. Aproximadamente, el 30% de las empresas se dedica al comercio mayorista y minorista y casi el 10% a la industria manufacturera. Estos dos sectores, junto con las actividades agropecuarias (11%) y los servicios (39%), concentran alrededor del 90% del total de empresas empleadoras de Argentina. (Ministerio de desarrollo productivo, 2021).

El 70% de estas empresas se ubica en 4 jurisdicciones: Capital Federal; Buenos Aires; Córdoba; Santa Fe. Tan solo el 0,8% representa a la provincia de Jujuy (Ministerio de desarrollo productivo, 2017).

A pesar de poseer estos números tan altos de empresas, está claro que nunca fue una tarea fácil pertenecer a este sector, ya sea por poseer una alta carga impositiva, como así también tasas de inflación altas e irregulares. Podemos mencionar también las políticas externas que influyen directamente en estas.

Como lo recién planteado, sostener un nuevo emprendimiento puede ser una tarea difícil y esto se refleja en la tasa de supervivencia de las nuevas empresas. En Argentina 8 de cada 10 nuevas empresas llegan a los 2 años de vida, y solo 3 de 10 llegan a los 8 años. Típicamente, las que permanecen en el mercado tienden a ser las más productivas que se fortalecen y ganan escala, y así su probabilidad de sobrevivir un año más aumentan (promedio entre los años 2008-2017 brindados por el Ministerio de desarrollo productivo).

Ahondando específicamente en el caso de las pymes familiares, esta supervivencia es aún más compleja, ya que incluye factores no contemplados en sociedades tradicionales o no

familiares. Según el Club Argentino de Negocios de Familia (Canf), apenas el 4% de las pymes familiares sobrevive a la tercera generación, y tan solo el 1% a la cuarta.

El ministerio de desarrollo productivo de la nación categoriza a las pymes en un sector y tramo determinado. El sector al que pertenece se determina de acuerdo a la actividad principal de la empresa y el tramo se asigna en función de los montos de las ventas totales anuales o a su cantidad de empleados según corresponda (Ministerio de desarrollo productivo, 2021).

En esta clasificación se encuentran cuatro categorías distintas: micro empresas, pequeñas empresas, medianas de tramo 1 y medianas de tramo 2. Adjunto en siguiente gráfico:

*Tabla N°1. Máximos de ventas totales anuales*

<b>Rubro</b>	<b>Comercio</b>	<b>Industria y Minería</b>	<b>Construcción</b>	<b>Servicios</b>	<b>Agropecuario</b>
<b>Micro</b>	57.000.000	45.540.000	24.990.000	13.190.000	30.770.000
<b>Pequeña</b>	352.420.000	326.660.000	148.260.000	79.540.000	116.300.000
<b>Mediana - Tramo 1</b>	2.588.770.000	2.530.470.000	827.210.000	658.350.000	692.920.000
<b>Mediana - Tramo 2</b>	3.698.270.000	3.955.200.000	1.420.680.000	940.220.000	1.099.020.000

Fuente. Elaboración propia basada en el registro de pymes (AFIP 2021)

*Tabla N°2. Cantidad de empleados en las pymes*

<b>Categoría</b>	<b>Comercio</b>	<b>Industria y minería</b>	<b>Construcción</b>	<b>Servicios</b>	<b>Agropecuario</b>
<b>Micro</b>	7	15	12	7	5
<b>Pequeña</b>	35	60	45	30	10
<b>Mediana - Tramo 1</b>	125	235	200	165	50
<b>Mediana - Tramo 2</b>	345	655	590	535	215

Fuente. Elaboración propia basada en el registro de pymes (AFIP 2021)

Desde un panorama general se puede decir que las pymes representan casi la totalidad de las organizaciones de la argentina y en el ámbito internacional, y son estas las que plantean un papel protagónico en el desenvolvimiento económico de las regiones a las que pertenecen. Este fenómeno económico, como también social, fue generado debido a la importancia que se le ha dado en los últimos años y al desarrollo de los proyectos, ideas materializadas, en una empresa puntual que además de buscar el desarrollo económico también promueve la productividad de todo el país.

Existen diversos aspectos que destacan la importancia de las empresas familiares y su contribución a la dinámica de la economía mundial, tales como su origen y evolución, su dinámica interna, su participación en el empleo y en la productividad, su tamaño, asociado muchas veces con distintas dimensiones, su número, entre otros aspectos característicos (Guerrero & Barrios, 2013).

Mencionando los anteriores datos, nos abocamos al universo de las pymes familiares:



Según Guerrero & Barrio (2013), así como toda organización tiene una serie de características comunes, las empresas familiares poseen a su vez una serie de características que las hace únicas y permiten la identificación de las mismas. Existen 3 aspectos considerados en la mayoría de las definiciones sobre empresas familiares que sirven para delimitarlas:

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

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

Según Martín Rappallini (2019), las pymes son las grandes generadoras de empleo y recaudación impositiva en cualquier sociedad. Por ello, todos los países toman medidas para

que los emprendimientos que surgen en sus territorios germinen sin sobresaltos, prosperen y sean sustentables, para que puedan cumplir el irremplazable rol que les cabe en el desarrollo y la creación de riqueza. También reconoce que un factor imprescindible para que el sector Pyme crezca y se consolide es dotarlo de un sencillo y robusto acceso al financiamiento, tanto para realizar la puesta en marcha de los diferentes proyectos como para que las empresas se mantengan tecnológicamente actualizadas y no pierdan competitividad. A pesar de la alta volatilidad en la creación y destrucción de las empresas pequeñas y medianas, estas son de extrema importancia para el desarrollo económico del país.

La oferta de posibilidades de financiamiento es la principal herramienta para promover el desarrollo económico, acrecentar la competitividad y garantizar la equidad en la distribución del ingreso; ello explica por qué se acude a la implementación de políticas públicas para mitigar los inconvenientes generados por la segmentación del crédito y facilitar el acceso de las pymes al mercado de financiamiento.

Siguiendo a Boscan y Sandrea (2006) el financiamiento constituye la opción con que las empresas cuentan para desarrollar estrategias de operación mediante la inversión, lo que les permite aumentar la producción, crecer, expandirse o para hacer alguna inversión que se considere benéfica para sí misma.

En Argentina, la principal modalidad de financiamiento es a través de fondos propios bajo la forma de reinversión de utilidades y aporte de los socios, esto presenta como ventajas la flexibilidad y facilidad en la disponibilidad de fondos, no posee costos administrativos y

mantiene la privacidad de la información importante de la empresa. (Bustos y Pugliese, 2015).

Uno de los principales inconvenientes que se enunciaron como limitantes del desarrollo del segmento pyme es el financiamiento, por esta razón se examinarán las distintas modalidades de financiamiento (Bustos y Pugliese, 2015).

Las pymes se pueden financiar a través de dos vías principales:

- **Financiación propia:** La autofinanciación es una de las alternativas más usuales de las pequeñas y medianas empresas y está formada por recursos financieros que la firma genera por sí misma, sin necesidad de acudir al mercado financiero.
- **Financiación externa:** Son recursos que provienen de terceros, y que se prestan con el compromiso de devolverlos en una determinada fecha que ha sido acordada previamente por las partes. Para obtener estos recursos la empresa debe pagar a los prestatarios un interés en concepto de remuneración del préstamo.

Dentro de la financiación externa existen diferentes tipos, a saber:

- **Financiación bancaria a corto y largo plazo:** préstamos, créditos, tarjetas, descuento comercial (letras, pagarés, certificaciones), comercio exterior (financiación de importaciones, financiación de exportaciones, crédito documentario, prefinanciaciones), factoring (procedimiento mediante el cual

un banco o una entidad financiera especializada compra las cuentas por cobrar de una empresa, asumiendo la entidad compradora el riesgo de cobranza).

- Financiación comercial: se trata de la financiación a través de proveedores, acreedores y anticipos de clientes.
- Financiación mediante programas de ayuda pública: se refiere a los programas vigentes de los diferentes organismos e instituciones.
- Financiación específica: aquí se incluye la financiación mediante el mercado de capitales y las de a través de las sociedades de garantía recíprocas.

Profundizando las fuentes de autofinanciación, según Aching (2006), las mismas pueden clasificarse como:

- Aportaciones de los socios: estas se refieren a los ingresos de capital que realizan los socios o propietarios de la organización, ya sea al momento de iniciar de manera legal sus actividades, o mediante nuevas aportaciones con el fin de aumentar éste.
- Utilidades reinvertidas: Esta fuente es muy común, sobre todo en las empresas de nueva creación, y en la cual, los socios deciden que, en los primeros años, no repartirán dividendos, sino que estos son invertidos en la organización mediante la programación predeterminada de adquisiciones o construcciones.

Haciendo referencia a los tipos de financiación por parte de entes públicos, cabe destacar que en la provincia de Jujuy existe un organismo público destinado específicamente a brindar financiamiento a las pymes. Este es el Consejo de la Microempresa, entidad financiera de mayor importancia en la provincia.

En concordancia con lo expuesto se hace mención a la tipología de financiamiento brindadas puntualmente en la provincia de Jujuy en donde se aprecia un mayor nivel de acompañamiento por parte del ministerio de desarrollo económico y producción en donde se observan diferentes líneas de financiamiento de acuerdo a la tipología de organización y al sector al cual estos pertenecen (Ministerio de Desarrollo Económico y Producción de Jujuy, 2019).

Uno de los problemas principales que enfrentan las pymes familiares es lograr la supervivencia de la misma a través del tiempo, sobrellevando las dificultades que conlleva la incorporación de las nuevas generaciones a las empresas.

Así también, la desinformación que poseen sobre los distintos tipos de financiamiento disponibles en épocas de incertidumbre, conduce a que las pymes familiares no elaboren un plan de financiamiento adecuado para poder lograr perdurar en el tiempo. Por estos motivos se asocia esta falta de planificación a las dificultades de acceder al financiamiento, sobre todo en los momentos de inestabilidad e incertidumbre.

De esta manera, se trata esta problemática especialmente en las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de la ciudad de San Salvador de Jujuy. Su elección se debe a que, este es uno de los sectores que mayor concentración presenta a nivel provincial. Por estos motivos, se busca conocer cuál fue el financiamiento que tuvieron estas empresas familiares en contextos de incertidumbre, especialmente por los problemas que afrontó el país en el año 2020 producto del aislamiento total obligatorio a raíz de la pandemia por Covid-19.

*Objetivo general*

- Analizar las fuentes de financiamiento a las cuales recurrieron las pymes familiares comerciales de la ciudad de San Salvador de Jujuy y las dificultades para acceder a las mismas, en el contexto de inestabilidad económica en el año 2020.

*Objetivos específicos*

- Identificar las fuentes de financiamiento elegidas y los motivos por los cuales recurren a estas, las pymes familiares de San Salvador de Jujuy en tiempos de incertidumbre económica en el año 2020.
- Analizar las ventajas y desventajas que poseen estas fuentes de financiamientos de las pequeñas y medianas empresas familiares del sector comercial de la ciudad de San Salvador de Jujuy.
- Analizar las variables internas y externas del contexto de incertidumbre en el año 2020 que dificultan el acceso al financiamiento de las pymes familiares comerciales.

## **Métodos**

### *Diseño*

El presente trabajo de investigación se realizó con enfoque en su alcance descriptivo, intentando comprender y descifrar la importancia de las estrategias de financiamiento de pymes familiares comerciales en la provincia de Jujuy, considerando el contexto de crisis macroeconómica. El enfoque de este trabajo fue cualitativo, es decir, que la manera en la cual se abordaron los distintos instrumentos, técnicas de recopilación y análisis de información, se basaron en datos que fueron recopilados a través de entrevistas con respuestas abiertas, analizando a los distintos puntos de vista, y a su vez determinar cuantitativamente datos expuestos por los métodos configurados para el desarrollo del trabajo.

El diseño del trabajo fue no experimental ya que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, por lo que se observaron los fenómenos para luego proceder a su análisis minucioso. Se consiguió obtener una imagen instantánea de la circunstancia de cada empresa pyme familiar.

### *Participantes*

Respecto a los participantes que formaron parte esta investigación, se tuvo que desarrollar la selección de las organizaciones, que parte de la población actual de Pymes que existen en la ciudad de San Salvador de Jujuy. Dado a que el número de organizaciones es amplio, y partiendo de las limitaciones en cuanto a espacio y tiempo de trabajo, se tuvo que especificar un criterio para la selección de la muestra. Puntualmente, el criterio fue no probabilístico intencional, es decir, que a través del criterio del propio investigador se seleccionaron aquellas organizaciones que cuentan con aquellas características o con los

elementos necesarios para dar respuesta a las distintas variables de análisis planteadas en los objetivos específicos.

Los participantes fueron los directivos de cinco (5) de estas Pymes seleccionadas, a quienes se les presentó un consentimiento informado, en donde se expresa el objetivo del trabajo y las variables a analizar, además de especificar que no se mencionarán datos que puedan atribuirse a la identificación de la empresa, es decir, que se mantiene el anonimato de las mismas a lo largo de todo el trabajo (Ver Anexo 1).

Puntualmente se seleccionaron para el abordaje de la investigación Pymes del sector comercial, en donde se indagó acerca de la importancia del financiamiento externo para el funcionamiento de los emprendimientos lanzados al mercado, como también aquellos mecanismos de gestión interna utilizados para analizar las diversas alternativas existentes de financiación, en relación con las variables que influyen notoriamente a la toma de dichas decisiones. Además, se hizo uso de la recopilación de diversas investigaciones afines a la temática buscando complementar los resultados obtenidos de las entrevistas.

### *Instrumentos*

Se emplearon entrevistas de elaboración propia como fuente de información relevante para poder saber si el tema en estudio sobre las estrategias de financiamiento en empresas familiares fue crucial para hacer frente a la actual crisis macroeconómica en Argentina y ajustado a la realidad jujeña. El cuestionario presentado fue elaborado específicamente para dar respuesta a cada uno de los interrogantes propuestos como objetivos específicos de la presente investigación y en su conjunto responderá al interrogante general propuesto. Ante la actual situación de aislamiento o distanciamiento social obligatorio



decretado en todo el país por el Poder Ejecutivo Nacional, se utilizaron en la mayoría de los casos medios informáticos para hacer las entrevistas. Puntualmente, se utilizó grabaciones y posteriormente transcripciones de las mismas, correo electrónico y aplicación de mensajería WhatsApp. Además, se emplearon herramientas informáticas para obtener información específica para conocer la existencia de diversas fuentes de financiamiento en apoyo a las operaciones de pymes familiares promoviendo el crecimiento y desarrollo de las mismas en un contexto de inestabilidad económica. Puntualmente, se utilizó el recurso Internet para realizar la búsqueda de datos relevantes a la presente investigación en páginas web de organismos de los Estados Nacional, Provincial y Municipal.

Particularmente para llevar adelante estas entrevistas se utilizó a la guía de pautas como instrumento de recopilación de datos, ya que la misma permite determinar una guía para el desenvolvimiento de la entrevista, puntualizando sobre las temáticas significativas que hacen alusión al presente trabajo, es decir, el funcionamiento del sector del comercio, la realidad que viven actualmente las Pymes, los pronósticos que poseen de cara a los próximos años, y también las alternativas y maneras de llegar a acceder al financiamiento externo.

Por último, se hizo uso de la recopilación de información a través del análisis documental, en donde se realizó una selección de antecedentes similares a la temática de estudio que buscaron dar respuesta al lugar que ocupa el financiamiento en las Pymes y a las opciones que estas tienen para su acceso.

#### *Análisis de datos*

Para explicar cómo se desarrolló el análisis de los datos, se plantean dos escenarios diferentes. Por un lado, el desarrollo de las entrevistas, en donde se realizaron las mismas, se

grabaron y se transcribieron para poder identificar cada una de las variables de análisis especificadas en los objetivos específicos, que pudieran dar respuesta a la situación en la cual se encuentra la organización. Se desarrolló a partir de un procesamiento de información mediante el uso de tablas, que permitiesen presentar los resultados de manera comparativa entre una y otra organización. En segundo lugar, el relevamiento en cuanto al análisis documental surgió de la identificación de distintos informes, del procesamiento de la información en tablas, que permitiese de esta forma relacionar los datos actuales a cada uno de los acontecimientos que se visualizan en las organizaciones.

Tabla N°3. Cuadro de resumen de objetivos

	<b>Diseño</b>	<b>Participantes</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Análisis de datos</b>	<b>Resultado</b>
<b>Objetivo específico 1</b>	Se recaudó información sobre las fuentes de financiamiento utilizadas y sus motivos, y se analizó sin manipular sus variables.	Se seleccionó a 5 pymes familiares comerciales consideradas relevantes para este estudio de la ciudad de San Salvador de Jujuy.	Se recurrió a entrevistas a las pymes recopilando la información a través de medios informáticos	Se expusieron los datos mediante tablas, posteriormente se relacionó los datos recolectados a los acontecimientos de las organizaciones.	Información concreta de la toma de decisiones y los motivos que los llevaron a financiarse.
<b>Objetivo específico 2</b>	Se indagó sobre las ventajas y desventajas que poseen las fuentes más conocidas por los participantes.	Se seleccionó a 5 empresas comerciales consideradas relevantes para este estudio de la ciudad de San Salvador de Jujuy.	Se recurrió a entrevistas a las pymes recopilando la información a través de medios informáticos	Se clasificó la información en base a lo que las pymes consideraron las ventajas y desventajas del financiamiento conocido.	Panorama de como las pymes familiares perciben las distintas fuentes de financiamiento
<b>Objetivo específico 3</b>	Se profundizó acerca de las variables internas y externas del contexto que afectaron de forma directa la toma de decisión de financiamiento.	Se seleccionó a 5 empresas comerciales consideradas relevantes para este estudio de la ciudad de San Salvador de Jujuy.	Se recurrió a entrevistas a las pymes recopilando la información a través de medios informáticos	Se detalló cuales fueron las variables que afectaron y de qué forma a cada empresa en particular.	Comprender como el entorno de las pymes familiares influye a la hora del desenvolvimiento de la empresa.
<b>Objetivo general</b>	Se realizó una investigación de las fuentes de financiamiento utilizadas en el contexto de inestabilidad del año 2020.	Se seleccionó a 5 empresas comerciales consideradas relevantes para este estudio de la ciudad de San Salvador de Jujuy.	Se recurrió a entrevistas a las pymes recopilando la información a través de medios informáticos	Se dividió en tres objetivos específicos para realizar un análisis en profundidad de la situación de cada empresa.	Conocer el desenvolvimiento de las pymes familiares ante el contexto de inestabilidad del año 2020.

## Resultados

Previo a la presentación de los resultados recopilados en base a los objetivos planteados previamente, resulta esencial realizar una exposición descriptiva de la situación que presentaron las cinco (5) organizaciones familiares analizadas para poder contextualizar la situación en la que se encuentran y comprender el comportamiento que adopta cada una.

*Tabla N°4. Pymes familiares analizadas*

	<b>Empresa N°1</b>	<b>Empresa N°2</b>	<b>Empresa N°3</b>	<b>Empresa N°4</b>	<b>Empresa N°5</b>
<b>Rubro</b>	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial y de servicios
<b>Actividad</b>	Venta de indumentaria y calzados	Venta de artículos deportivos	Venta de indumentaria y calzados	Venta de telas	Venta de productos tecnológicos
<b>Trayectoria</b>	8 años	40 años	32 años	15 años	26 años
<b>Generación en actividad</b>	1ra y 2da generación	2da y 3ra generación	1ra y 2da generación	1ra y 2da generación	1ra generación
<b>Cantidad de Empleados totales</b>	6	20	9	5	40
<b>Cantidad de familiares</b>	3	3	3	2	3
<b>Puestos en los que se desempeñan</b>	1- Administrador 2-Encargado RRHH. 3-Compras y ventas.	1-Gerente. 2-Encargado sucursal 1. 3-Encargado sucursal 2.	1-Gerente. 2-Contador. 3-Encargada de ventas.	1- Administrador. 2-Atención al cliente.	1-Gerente. 2- Encargado de compras. 3- Marketing digital.
<b>Aptitudes del administrador a cargo</b>	Hijo del fundador- Estudiante de marketing y administración.	Nieta del fundador- Pdte. Cámara de Comercio. Idónea.	Fundador- Contador con estudios en marketing y administración.	Fundador- Sin capacitación. Conservador.	Administración conjunta de los 3 propietarios (profesionales).
<b>Toma de decisiones</b>	En conjunto	Unilateral	En conjunto	Unilateral	En conjunto
<b>Facturación anual</b>	35 millones	100 millones	60 millones	12 millones	480 millones
<b>Categoría de Pyme</b>	Micro	Pequeña	Pequeña	Micro	Mediana – Tramo 1

Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento.

*Tabla N°5. Contexto de las pymes familiares*

	<b>Empresa N°1</b>	<b>Empresa N°2</b>	<b>Empresa N°3</b>	<b>Empresa N°4</b>	<b>Empresa N°5</b>
<b>Situación previa al aislamiento obligatorio</b>	Normal	Normal	Buenas ventas	Sin crecimiento	Mala situación por bajas ventas
<b>Tiempo que estuvo cerrada la empresa</b>	Seis meses con aperturas y cierres intermitentes	Seis meses con aperturas y cierres intermitentes	Seis meses con aperturas y cierres periódicos	Un mes y medio	Un mes
<b>Resultado favorecido o desfavorecido</b>	Afectó negativamente	Afectó positivamente post apertura	No resultó muy afectado	Afectó negativamente	Afectó positivamente
<b>En momentos de cierre optó por ventas online</b>	Ventas vía whatsapp con delivery	Ventas a través de Mercado Libre	Ventas vía whatsapp con delivery local	No	Ventas a través de Mercado Libre

Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento.

*Motivos de financiamiento y fuentes utilizadas por las pymes familiares*

En base al primer objetivo específico planteado, se indagó cuáles fueron los principales motivos que los llevaron a tener la necesidad de recurrir al financiamiento y las respuestas nos llevaron a los siguientes resultados.

*Tabla N°6. Motivos de financiamiento*

<b>Motivos de financiamiento</b>	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>
Para pago de alquiler y cheques de proveedores	X	X	X		
Para subsistencia diaria	X				
Pago de haberes	X	X	X	X	X
Adquisición de mercadería dolarizada		X			X
Aprovechar oportunidades de la propia crisis		X			X

Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento.

*Fuentes de financiamiento utilizadas por las pymes familiares*

Habiendo indagado sobre las posturas y necesidades que conllevaron a estas empresas familiares a recurrir a fuentes de financiamiento, proseguimos a investigar cuáles fueron las elegidas por estos mismos para solventarse económicamente y cumplir así sus distintos objetivos.

*Tabla N°7. Fuentes de financiamiento utilizadas*

<b>Categoría de análisis</b>	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>
Líneas de crédito bancario para pymes					X
Programas de estímulo del gobierno (ATP)	X	X	X	X	X
Programas de estímulo del gobierno (Tasa 0%)	X	X	X		
Proveedores	X	X	X		
Autofinanciamiento	X	X		X	
Créditos a través del consejo de la microempresa	X		X		X
Fuentes informales de financiamiento				X	

Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento.

El análisis realizado de las pymes familiares dio como resultado que estas mismas tienen como preferencia principalmente al autofinanciamiento y el financiamiento mediante proveedores, pero además de estos suelen recurrir regularmente a los planes de contingencia desarrollados por entes públicos ya sea a nivel nacional o provincial.

*Ventajas y desventajas provenientes de las fuentes de financiamiento*

Respecto al segundo objetivo planteado, en este punto se solicitó una descripción de las ventajas y desventajas que observaron en las fuentes de financiamiento recurridas.

Tabla N°8. Ventajas y desventajas de las fuentes de financiamiento utilizadas según cada empresa

			E1	E2	E3	E4	E5	%
<b>Crédito bancario</b>	Ventajas	Liquidez inmediata.	X		X	X	X	80%
	Desventajas	Altas tasas de interés.	X	X	X	X		80%
		Solo con garantías.			X	X		40%
		Solo a clientes del banco.	X			X		40%
<b>Crédito Tasa 0%</b>	Ventajas	Sin costos.	X	X	X		X	80%
		Fácil acceso.	X					20%
	Desventajas	Limitaciones para el mercado de divisas.		X	X		X	60%
		Limitación para plazos fijos normales		X	X			40%
<b>Subsidio ATP</b>	Ventajas	Sin devolución.	X	X	X	X	X	100%
		Bajos requisitos.		X	X	X		60%
	Desventajas	Limitación para distribución de utilidades.		X			X	40%
<b>Proveedores</b>	Ventajas	Fácil acceso y garantías mínimas	X	X	X	X		80%
		Bajos costos.	X		X			40%
	Desventajas	Riesgo de acumulación de deuda.	X	X		X		60%
		Resignar el descuento por pago de contado.	X		X		X	60%
<b>Autofinanciamiento</b>	Ventajas	No existe riesgo con los acreedores.		X	X	X		60%
		No genera intereses.	X			X	X	60%
	Desventajas	Menor posibilidad de crecimiento.	X	X	X		X	80%
		Limitación para diversificar inversión	X	X			X	60%
<b>Créditos a través del Consejo de la Microempresa</b>	Ventajas	Tasas de interés bajas o nulas.	X		X		X	60%
		Asistencia técnica para armado de proyectos.	X	X				40%
	Desventajas	Gran cantidad de requisitos.			X	X		40%
		Demora en aprobación.		X			X	40%
<b>Fuentes informales de financiamiento</b>	Ventajas	Rápido acceso.				X		20%
		Requisitos mínimos.					X	20%
	Desventajas	Tasas muy altas.	X	X	X	X		80%
		Poca regulación.	X	X			X	60%

Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento.

### *Variables internas y externas del contexto de inestabilidad*

Respecto al tercer objetivo planteado, se consultó sobre las variables internas y externas del contexto de inestabilidad que las empresas analizadas consideran que repercuten de manera negativa a la hora de acceder al financiamiento.

*Tabla N°9. Variables del contexto externo*

	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>
<b>Inestabilidad cambiaria</b>	X	X	X	X	X
<b>Inflación</b>	X	X	X	X	X
<b>Crisis económica</b>	X	X	X	X	X
<b>Presión tributaria</b>	X	X	X		X
<b>Cierre por pandemia</b>	X	X	X	X	X
<b>Peligro de disminución de ventas</b>	X		X	X	

Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento.

*Tabla N°10. Variables del contexto interno*

	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>
<b>Discusiones en la toma de decisiones entre distintas generaciones de la empresa</b>	X		X		X
<b>Falta de recursos económicos para afrontar la crisis.</b>	X				X
<b>Alta cantidad de empleados para poca actividad comercial.</b>		X	X		
<b>Falta de experiencia ante grandes adversidades.</b>	X	X		X	
<b>Poco o nulo desarrollo en E-Commerce ante el cierre eventual</b>	X	X	X	X	

Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento.



## Discusión

Los motivos por los cuales las pymes familiares recurren a los distintos tipos de financiamiento son varios. Si bien la gran mayoría prefiere no tomar deuda, el contexto de aislamiento social y el cierre temporal de las actividades comerciales, generó una gran caída de las ventas y por consiguiente una situación de incertidumbre extrema (expuesto en Tabla N°5).

Esta situación llevó a las empresas a considerar seriamente recurrir y analizar opciones de financiamiento para continuar sus actividades.

En base a las pymes analizadas, se pudo observar que en San Salvador de Jujuy estas empresas familiares recurren principalmente a la financiación brindada por el Estado y a través de las cuentas corrientes que ofrecen los proveedores.

Los programas de ayuda económica más utilizados por las pymes, brindados por el Estado para la subsistencia de estas empresas en la pandemia, fueron los préstamos provinciales (tasas subsidiadas brindadas por el Consejo de la Microempresa), y nacionales (préstamos a tasas cero (0%) y el programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción - ATP).

Si bien, gran mayoría de las pymes de todo el país opta por las fuentes de financiamiento nacionales, en la provincia de Jujuy, una de las fuentes más utilizadas es la que ofrece el Consejo de la Microempresa, el cual no solo brinda financiamiento en época de crisis, sino que es un organismo creado específicamente para dar préstamos y ofrecer soluciones a las pymes familiares, en forma permanente.

El programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) posee como principal ventaja que el mismo se trata de un subsidio, por lo tanto, no exige devolución, aunque su acreditación se producía con demoras y además exigía ciertos requisitos de facturación y tenía limitaciones a la hora de distribuir utilidades.

El crédito a tasa cero (0%) otorgado por el estado a través de las tarjetas de los bancos, tiene como mayor virtud que no genera costos financieros, ya que solo se devuelve el capital recibido. Uno de los inconvenientes que posee, es que solo se puede utilizar con las tarjetas de crédito y además limita la posibilidad de adquirir el cupo de dólares permitido mensualmente a través de los bancos.

Por otra parte, algunas de las pymes optan por el financiamiento comercial a través de proveedores, el cual brinda cierto nivel de independencia del sistema bancario y permite mantener algún grado de informalidad. Esta operatoria generalmente se da por la confianza de la relación entre proveedores y clientes, y se la realiza generalmente a través de cheques diferidos, o cheques electrónicos en la actualidad. Es una de las fuentes más utilizada en el sector comercial, y además, en la época de pandemia, el gobierno suspendió las multas por cheques rechazados desde el 25 de marzo de 2020 hasta fines del mismo año y también suspendió el cierre de cuentas y las inhabilitaciones para operar en cuenta corriente hasta la misma fecha.

Una muestra de la buena relación entre clientes y proveedores, es el caso de una de las empresas analizadas, la cual recibió la devolución, por parte del proveedor, de los cheques emitidos por ella, debido a que el consumo de mercadería en esa temporada no fue el esperado como consecuencia del cierre de los comercios.

Algunas fuentes tradicionales de financiamiento, tales como los créditos bancarios habituales, han reducido su demanda en este período debido a la aparición de los programas de financiación ofrecidos por el gobierno con tasas menores y nulas.

Otro de los inconvenientes que posee este tipo de financiamiento es que los mismos están limitados a los clientes de cada banco, y generalmente exigen requisitos difíciles de cumplir para muchas pymes que viven en la informalidad.

Existen distintas variables externas del contexto que influyen directamente en la toma de decisión de adquirir o no financiamiento y de la fuente a utilizar en el año 2020. Una de las variables de mayor relevancia fue la incertidumbre generada por el cierre obligado de las empresas familiares, situación que generaba un desconocimiento total respecto al desarrollo de las actividades comerciales.

El cierre ocasionado por la pandemia no fue igual para todas las actividades, ya que algunas se vieron beneficiadas por ser consideradas “esenciales” y no solo no fueron obligadas a cerrar, sino que además incrementaron sus ventas, como es el caso de las farmacias y los supermercados. Hubo otras actividades que también se vieron beneficiadas por la apertura temprana como el caso de dos de las empresas analizadas, La empresa E4 dedicada a la venta de telas, que luego de un período se la declaró esencial para que la población produzca sus propios tapabocas caseros; y la empresa E5, dedicada a la venta de computación e instalación de wi-fi, cuya actividad aumentó rotundamente durante la pandemia por la demanda que generó la nueva modalidad de trabajo en los hogares (home office) y el cursado de los alumnos con clases virtuales.

Otra actividad que aumentó en gran medida sus ventas fue el sector del deporte, a partir de la autorización de ciertas actividades deportivas como ser el running, ciclismo, deportes individuales, etc.

En la mayoría de las actividades, excepto las anteriormente mencionadas, el aislamiento repercutió de manera muy negativa, dada la caída drástica de las ventas.

Si bien algunos intentaron adaptarse con la modalidad de venta online con delivery, autorizada por el gobierno provincial, no fue suficiente para afrontar los costos fijos que demanda el comercio.

En nuestro país, existen desde hace tiempo otras variables externas que influyen directamente a la hora de tomar decisiones, como es el caso de la alta inflación vigente, la constante depreciación de nuestra moneda con respecto al dólar y la presión tributaria que es muy alta en Argentina y que además genera mucha informalidad con ventas sin declarar y empleados no registrados.

Existen otros tipos de variables que están relacionadas directamente con características propias de cada empresa. Dado el cierre de la actividad comercial presencial, las pymes familiares debieron continuar pagando sueldos a pesar de no generar ingresos, y las más afectadas fueron las que poseen mayor cantidad de empleados.

La misma caída de las ventas obligó a las empresas a gastar las ganancias que pudieron haber acumulado años anteriores, y aquellas empresas que no las tenían, se vieron obligados a tomar financiamiento externo de cualquier fuente a su alcance, para poder subsistir.

Otro gran problema que refirieron las pymes familiares analizadas, es el desconocimiento total respecto a cómo actuar ante una adversidad como lo es una pandemia, lo que producía

Existieron ciertas limitaciones para la realización del manuscrito científico. Una de las principales fue el poco tiempo disponible para el desarrollo del trabajo, el cual repercutió en el objeto de estudio y su desarrollo, ya que tuvo que ser lo más breve y acotado posible, absteniéndose a una muestra de tan solo 5 empresas familiares del sector comercial, sin ahondar en una muestra mayor que incluya otros rubros además del comercial, y que aproxime a un mayor nivel de representatividad de la población.

Como otra limitación, cabe destacar los escasos antecedentes e investigaciones representativas enfocadas en las pequeñas y medianas empresas familiares de la ciudad de San Salvador de Jujuy con las que se pueda realizar diferentes comparaciones.

Por último, una gran limitación presentada a la hora de realizar el trabajo fue el contexto de pandemia actual, dado que, por el aislamiento obligatorio, las entrevistas no pudieron realizarse de manera presencial, por lo cual se tuvo que trabajar realizando las preguntas de manera virtual.

A su vez, se advierten distintas fortalezas que enriquecieron la investigación. Una de ellas fue el planteamiento de una entrevista incluyendo preguntas abiertas, que permitieron expresarse a los encuestados obteniendo así mayor información de diversos aspectos, algunos quizás no tenidos en cuenta al formular las preguntas, que enriquecieron al trabajo realizado. Como ser las discusiones internas entre distintos puntos de vista de las diferentes generaciones de las pymes familiares.

Como fortaleza también se destaca la aleatoriedad en la elección de las de las pymes familiares para realizar el estudio, perteneciendo todas a la misma ciudad y encuadradas en un mismo rubro comercial, pero con gran diversidad en las actividades realizadas, como así también, transitando por distintas etapas de vida de las mismas, ya sea reciente su incorporación en el mercado, o con una larga trayectoria en el mismo.

En el trabajo realizado se observa que, de que las pymes familiares estudiadas, ante una eventual crisis como el contexto de pandemia del año 2020, necesitaron fuentes de financiamiento externo para su supervivencia. Cabe destacar que, en crisis como estas, resulta fundamental la participación del estado con programas de financiamiento y subsidios como los otorgados en dicho período. Recordemos que, según el Club Argentino de Negocios de Familia (Canf), apenas el 4% de las pymes familiares sobrevive a la tercera generación, y tan solo el 1% a la cuarta.

Sin la asistencia del estado, estas estadísticas podrían empeorar.

Como conclusión del trabajo, podemos ver que las empresas con mayor predisposición a recurrir a distintas fuentes de financiamiento externo, con rápida adaptación a los cambios y comprensión de lectura del contexto, son las que logran sobrevivir a las crisis y perdurar en el tiempo, y en algunos casos, hasta mejorar su situación en las mismas.

Entre otras cosas, se recomienda poseer una estructura flexible, con la menor cantidad de empleados posibles, tercerizando algunas actividades no indispensables para la empresa, con diversificación de rubros, para que, ante una eventual crisis inesperada, poder adaptarse a las nuevas situaciones.

En futuras líneas de investigación, se sugiere analizar con mayor profundidad a las pymes familiares que, en contextos de incertidumbre, lograron tener un crecimiento en su

actividad a pesar de las adversidades que conllevan, e identificar los motivos de dicho crecimiento, como se dio en el caso de las empresas N°2 que se vio beneficiada por el crecimiento de la actividad deportiva, y la empresa N°5 que en consecuencia del aislamiento obligatorio aumentó la demanda de equipos de computación por la nueva modalidad de trabajo (home office) y estudio (clases virtuales). Esto serviría para demostrar que, en toda crisis, se generan nuevas oportunidades de crecimiento que pueden ser aprovechadas por las pymes que tengan la capacidad de detectarlas.

## Referencias

- Aching, C. (2006). *Matemáticas financieras para la toma de decisiones empresariales*. Recuperado el 4/9/2021 de: [http://www.adizesca.com/site/assets/me-matematicas\\_financieras\\_para\\_toma\\_de\\_decisiones\\_empresariales-ca.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/me-matematicas_financieras_para_toma_de_decisiones_empresariales-ca.pdf).
- Boscán, M., Sandra, M. (2009). *Estrategias de financiamiento para el desarrollo endógeno del sector confección zuliano*. Recuperado el 1/9/2021 de: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99312516008.pdf>.
- Bustos, E., Pugliese, L. (2015). *Financiamiento de pymes y sus dificultades de acceso*. Recuperado el 24/8/2021 de: <https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/782/1/Trabajo%20Final%20de%20Graduado.pdf>.
- Club Argentino de Empresas Familiares (2018). *Empresas familiares, el avance de la nueva generación*. Recuperado el 1/9/2021 de: <https://www.cronista.com/pyme/negocios/Empresas-familiares-el-avance-de-la-nueva-generacion-20181129-0003.html>.
- Guerrero, L & Barrios, M. (2013). *Gerencia de las empresas familiares y no familiares: análisis comparativo*. Recuperado el 27/8/2021 de: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21229786003.pdf>.
- Ministerio de Desarrollo Económico y Producción de Jujuy (2019). *Plan de contingencia Jujuy asiste y reactiva, líneas de financiamiento*. Recuperado de: <http://sixtemas.net/plan-contingencia/financiamiento/lineas.html>.



Ministerio de Desarrollo Productivo (2021). Recuperado el 27/8/2021 de:

<https://www.argentina.gob.ar/produccion/datos-productivos>.

Paci, F. (2021) *Empresas familiares. Para los especialistas, sin profesionalización no hay futuro*. Recuperado el 3/9/2021 de:

<https://www.lanacion.com.ar/economia/empresas-familiares-para-especialistas-sin-profesionalizacion-no-nid2286695/#:~:text=Seg%C3%BAn%20datos%20de%20EY%20Argentina,el%201%25%20a%20la%20cuarta>.

Podmoguilnye, M. (2020) *Costos y gestión en entornos financieros. 1º ed. Buenos Aires – Argentina: La Ley*. Recuperado el 26/8/2021.

Rapallini, M. (2019). *La fuerza de las pymes argentinas*. Recuperado el 1/9/2021 de:

<https://www.eldebate.com.ar/la-fuerza-de-las-pymes-argentinas/>.

Saavera, M. (2008). *Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: un estudio comparativo*. Recuperado el 24/8/2021 de:

<https://www.redalyc.org/pdf/257/25711784011.pdf>

Van Auken, Howard. (1993) *Influencia del capital humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guajanuto*. Recuperado el 2/9/2021 de:

<https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/importancias-pymes.html>.

## **Anexos**

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

Se dirige a usted Facundo Gustavo Lizarraga, en carácter de investigador, con el fin de solicitar su autorización para utilizar los datos de su empresa, en mi manuscrito científico presentado como trabajo final de grado en la Universidad Siglo 21.

El objetivo del mismo, es analizar las fuentes de financiamiento recurridas por las pymes familiares comerciales de la ciudad de San Salvador de Jujuy para afrontar el contexto de incertidumbre del año 2020.

Su participación en la investigación consistirá en responder una entrevista en base a un cuestionario. Esto le llevará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. La conversación va a ser grabada para la futura transcripción de las respuestas.

La información recopilada será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de esta investigación. Ningún dato brindado por usted que permita identificar la empresa será publicado, por lo que no asumirá ningún tipo de riesgo ni beneficio. Una vez transcriptas las entrevistas, se eliminarán las grabaciones.

Mediante la firma de este consentimiento deja constancia que participa voluntariamente de la investigación, con la libertad de preguntar lo que considere necesario, negarse a responder y retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Firma de participante

Fecha

*Anexo 2: Modelo de entrevista*

- 1) Dentro del rubro comercial ¿A qué actividad se dedica su empresa?
- 2) ¿Cuántos años de trayectoria posee la organización? ¿A que generación pertenece como directivo de la misma?
- 3) ¿Cuál es su promedio de facturación anual?
- 4) ¿Cuántos empleados posee la empresa actualmente? ¿Cuántos de ellos pertenecen a la familia?
- 5) Las decisiones respecto a inversiones, financiamiento y manejo de los activos ¿Se debaten en conjunto con los miembros de la familia o se realizaban de manera unilateral?
- 6) Describa la situación de la empresa previamente y durante el contexto de inestabilidad del año 2020.
- 7) ¿Cuáles son los motivos por los cuales recurre al financiamiento?
- 8) ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento a las que recurre? ¿Conoce las ofertas de financiamiento propuestas por el gobierno de la provincia de Jujuy que se ofrecen a través del Consejo de la Microempresa?
- 9) ¿Cuáles considera que fueron las principales ventajas y desventajas de estas?
- 10) ¿Cuáles son las variables internas y externas del contexto de incertidumbre que dificultan el acceso al financiamiento?