

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

Financiamiento de pymes familiares en contextos de inestabilidad

“Estrategias financieras de MiPyMEs familiares cordobesas, en tiempos de crisis.

Año 2021”

“Financial strategies of family MSMEs from Cordoba, in times of crisis. Year 2021.”

Autora: Lamberti, Valeria

Legajo: VCPB0610

D.N.I.: 30.096.655

Director de TFG: Ortiz Bergia, Fernando

Argentina, noviembre, 2021

Agradecimientos

“La victoria le pertenece a quien persevera más...”

Napoleón Bonaparte

A lo largo de la vida, aprendí que a veces, en los proyectos, interfieren factores que los dilatan en el tiempo; por lo que, sin el apoyo incondicional de nuestros seres queridos, un Manuscrito como éste, no hubiera sido posible. Por ello, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mis padres Carmen y Eduardo, por darme la vida, educarme y luego brindarme el apoyo económico para que me pueda profesionalizar y hoy poder estar escribiendo estas líneas... A mi marido Marcelo, por abrir en mí una luz de esperanza, amarme, cuidarme y apoyarme emocionalmente, siempre... A mis hijos Federico y Lautaro, por su candor, empatía y acompañamiento, durante todo el cursado de la carrera, que pese a las ausencias y altibajos que tuve como mamá, siempre me han demostrado orgullo y amor fraterno... A mis hermanos Cristian y Leonardo, por su compañerismo, presencia y afecto sincero... Y por último y no menos importante, a mi amiga Gise, por su cariño honesto y por sostenerme de la mano cada día...

¡Fue un honor contar con vosotros, durante este bonito e inspirador viaje!

Valeria María Lamberti

Resumen

El presente Manuscrito Científico, como Trabajo Final de Graduación, describió las estrategias financieras más convenientes al año 2021, para las MiPyMEs familiares de Córdoba capital. La investigación, se sustentó en un alcance descriptivo, en un enfoque mixto y en diseño no experimental de tipo transversal, para estudiar una muestra de 10 participantes de la ciudad. Los resultados, explicaron: 1) las fuentes, las preferencias y el destino otorgado a los fondos financieros adoptados; 2) las variables consideradas para la toma de decisiones; 3) los obstáculos que afectaron su normal desenvolvimiento; y 4) la conveniencia de acceder a fuentes alternativas. Finalmente, se concluyó que el acceso al financiamiento externo, se vio restringido por el contexto de inestabilidad, que produjo en las empresas familiares, adopción de los recursos propios por sobre las demás fuentes de financiamiento investigadas; lo que conllevó a recomendar, posibles caminos para lograr la profesionalización empresarial, en tiempos de crisis.

Palabras Claves: Empresa, Familia, Crisis, Estrategias, Financiamiento.

Abstract

This Scientific Manuscript, as a Final Graduation Project, described the most convenient financial strategies for the year 2021, for the family MSMEs of Córdoba capital. The research was based on a descriptive scope, a mixed approach and non-experimental design of a cross-sectional type, to study a sample of 10 participants from the city. The results explained: 1) the sources, preferences and destination given to the financial funds adopted; 2) the variables considered for decision-making; (3) the obstacles that affected their normal development; and (4) the desirability of accessing alternative sources. Finally, it was concluded that access to external financing was restricted by the context of instability, which produced in family businesses, adoption of own resources over the other sources of financing investigated; which led to recommend, possible ways to achieve business professionalization, in times of crisis.

Keywords: Company, Family, Crisis, Strategies, Financing.

Índice

| | |
|---|----|
| Introducción..... | 1 |
| <i>Objetivo General</i> | 12 |
| <i>Objetivos Específicos</i> | 12 |
| Métodos | 13 |
| <i>Diseño</i> | 13 |
| <i>Participantes</i> | 13 |
| <i>Instrumentos</i> | 15 |
| <i>Análisis de Datos</i> | 15 |
| Resultados..... | 16 |
| <i>Estructura de financiamiento de las MiPyMEs familiares cordobesas</i> | 17 |
| <i>Variables estratégicas consideradas por las MiPyMEs familiares cordobesas</i> | 18 |
| <i>Principales obstáculos que afectan el normal desenvolvimiento de las MiPyMEs familiares cordobesas</i> | 19 |
| <i>Fuentes alternativas de financiamiento para las MiPyMEs familiares cordobesas, según estudio y conveniencia en el real mercado</i> | 20 |
| Discusión | 21 |
| Referencias | 29 |
| Anexos..... | 33 |
| <i>Anexo I: Formulario de consentimiento informado</i> | 33 |
| <i>Anexo II: Cuestionario semi estructurado para participantes de investigación</i> | 34 |
| <i>Anexo III: Guía de Observación para sitios de investigación</i> | 35 |

Introducción

A nivel internacional, las Micro Pequeñas y Medianas Empresas, en adelante MiPyMEs, a menudo, han enfrentado elementos amenazadores, tanto del contexto externo como del interno propiamente dicho, que han puesto en riesgo el financiamiento, la rentabilidad, la supervivencia y el bienestar competitivo organizacional. En relación con esto, Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland (2012) describieron que las revueltas ocasionadas por los contextos de inestabilidad, generaron desde hace décadas, “una amenaza de muerte súbita” que llevó a muchas de las pequeñas empresas y más aún a las de origen familiar “a una crisis inmediata y a una batalla por su supervivencia” (p. 103); tema de alto impacto, dado que las mismas, fueron consideradas desde hace décadas, como el motor productivo, en casi todos los países del mundo. Por lo que, para continuar con el crecimiento, expansión e incluso para mantenerse en los diversos mercados, las empresas familiares, necesitaron de recursos financieros, que materialicen sus proyectos en el corto, mediano y largo plazo (Boletín Gobierno Corporativo Deloitte, 2011).

A nivel de América Latina y el Caribe, se han adoptado diversas medidas para enfrentar la crisis; no obstante, ningún país fue inmune a los efectos de la inestabilidad de los mercados financieros a nivel global; por lo que Fuentes Knight (2014) afirmó que, en los últimos 30 años, se ha enfrentado graves crisis económicas, lentas recuperaciones, etapas de auge y de fuertes transformaciones, que respondieron en gran medida, a los recónditos cambios de la economía y a una mayor vulnerabilidad de las MiPyMEs, frente al contexto externo. Lo que llevó a Pérez Caldentey y Titelman (2018), a validar que, por tales contextos, el acceso al sistema financiero fue desigual

entre las pequeñas y grandes empresas; dado que en latinoamérica, alrededor del 45% de las MiPyMEs del tipo familiar tienen ingreso al crédito formal, en comparación con mayores porcentajes de las grandes empresas; lo que restringe su capacidad de expansión y crecimiento futuro.

A nivel nacional, la República Argentina tras diferentes planes de estabilización y varias renegociaciones de su deuda externa, registró varios períodos de marcada inestabilidad social, política y económica, en el marco de diversas crisis generadas por contextos turbulentos; que impactaron de lleno, en el seno de las organizaciones productivas (Schlemenson, 2013). Asimismo, Ernst y López Mourelo (2020) informaron que la crisis causada por la pandemia de COVID-19 trajo consigo, fragilidad económica y financiera, niveles insostenibles de deuda, crecimiento económico negativo, inflación, así como desempleo e informalidad, que reflejaron una “trampa de vulnerabilidad” (p. 13, párr. 4) para las MiPyMEs. Por lo que, el estudio de Detarsio, North y Ormaetxea (2013), reflejó que aquellas MiPyMEs del tipo familiar, fueron las que tuvieron que sobrevivir y competir en tales tiempos de crisis; siendo las empresas más golpeadas, mostrando flexibilidad en su funcionamiento y debiendo hacer frente a la estructura de financiamiento, con “recursos de autofinanciación” (pp. 145 y 151).

A nivel provincial y local, Córdoba, se destacó por las modificaciones en las estrategias trazadas respecto del mercado financiero, en tiempos de crisis; cuyas restricciones al financiamiento resintió la actividad de las organizaciones y perturbó la operatividad de las transacciones. Lo que a su vez, evidenció, que tales crisis económicas, políticas y financieras, condujeron al cierre, del 11% de las organizaciones productivas cordobesas (Dávila, 2021).

A nivel organizacional, las MiPyMEs, en períodos de crecimiento de la economía, reinvirtieron a tasas superiores de lo que lo hacían las Grandes Empresas; pero finalizado el período de apogeo, la pérdida de productividad y competitividad, la disminución del margen unitario, el deterioro en su liquidez y el escenario poco previsible a nivel nacional, las condujo a solicitar financiamiento para sustentar su actividad y es ahí, donde se han encontrado con barreras; que por escasas estrategias de gestión financiera e inadecuada planeación de las mismas empresas, muchas quedaron detenidas en algunas fases (Di Pace, 2018).

Así que, una organización es una agrupación de personas que trabajan en conjunto para cumplir con un propósito común; las mismas, conforman una empresa, cuando ese fin, es un beneficio económico (Cleri, 2007). De ahí que, Santamaría Freire y Chicaiza Chamaguante (2016), teorizan que aquella organización, presidida por los integrantes de una familia creadora, conforma una empresa familiar, que según el capital asignado, constituye una micro, pequeña o mediana empresa.

Una MiPyME, según la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP, 2021) es aquella organización empresaria que realiza sus actividades en el país y que se categoriza, de acuerdo con lo que se describe, en las Tablas 1, 2 y 3, a continuación:

Tabla 1

Límite de Ventas Totales Anuales expresados en \$, para categorizar como MiPyME

| Categoría | Construcción | Servicios | Comercio | Industria y Minería | Agropecuario |
|------------------------|---------------------|------------------|-----------------|----------------------------|---------------------|
| Micro | 24.990.000 | 13.190.000 | 57.000.000 | 45.540.000 | 30.770.000 |
| Pequeña | 148.260.000 | 79.540.000 | 352.420.000 | 326.660.000 | 116.300.000 |
| Mediana Tramo 1 | 827.210.000 | 658.350.000 | 2.588.770.000 | 2.530.470.000 | 692.920.000 |
| Mediana Tramo 2 | 1.240.680.000 | 940.220.000 | 3.658.270.000 | 3.955.200.000 | 1.099.020.000 |

Fuente: Elaboración propia en base a datos de AFIP (2021)

Tabla 2
Límite de Personal ocupado, para categorizar como MiPyME

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

Fuente: Elaboración propia en base a datos de AFIP (2021)

Tabla 3
Límite de Activos, para categorizar como MiPyME

| Categoría | Límite |
|--|---------------|
| Servicios de intermediación financiera, seguros e inmobiliarios | \$193.000.000 |

Fuente: Elaboración propia en base a datos de AFIP (2021)

Asimismo y como ya se introdujo, Ramirez Elizondo (2018), enfatiza que los estudios sobre las empresas familiares son muy bastos y que no existe un consenso a la hora de teorizar y determinar el concepto de empresa familiar; por tal razón, es oportuno señalar aquellas características relevantes que ayudan a entender el fenómeno que constituye la empresa familiar y su génesis.

De la conjunción entre familia y empresa surge la Empresa Familiar; que de acuerdo con Press (2013), es aquella conformada por una familia que opera una empresa de la cual es propietaria y que además la gestiona. Es mayoría en casi todos los países del mundo, respecto de las que no lo son y su principal peculiaridad es el modo de ostentar la propiedad y ejercer el poder de gobierno (Ridolfi, 2016). Siguiendo, Schlemenson (2013), insta que es un modelo socioeconómico, creado por la iniciativa de sus fundadores, y que constituye una estructura específica, que merece destacarse. Por lo que se la conoce como, aquella MiPyME familiar, cuyos miembros de la familia, participan en la gestión o gobierno de la compañía; tal como se representa en la Figura 1, a continuación:

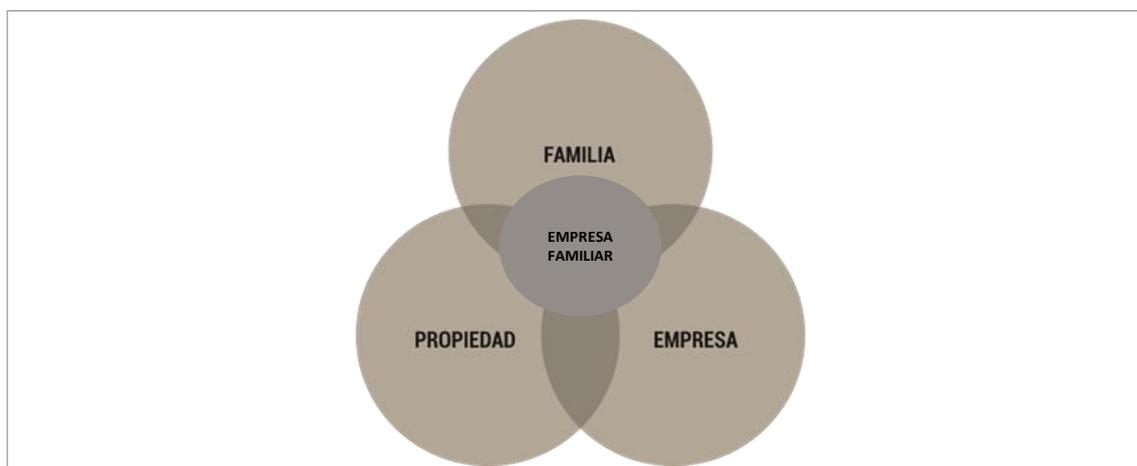


Figura 1 Profesionalización de la Empresa Familiar
Fuente: Elaboración propia en base a lo propuesto por Press (2013)

Según Rivera e Israel (2013), los tres sistemas interrelacionados (familia, propiedad y empresa), favorecen la existencia de tensiones en el seno de las empresas familiares, lo que provoca una situación compleja, difícil de superar en tiempos de crisis. Asimismo, la manifestación de un triple rol del emprendedor: como propietario, como directivo y como miembro de la familia, hace de la empresa familiar, una estructura específica que merece destacarse (Cabello Chávez, Reyes Avellaneda, y Solís Pérez, 2004).

Las características distintivas de este tipo de empresa, según Press (2013), son las que se puntualizan en la Tabla 4, a continuación:

Tabla 4
Características de las Empresas Familiares

| Ventajas de las Empresas Familiares | Desventajas de las Empresas Familiares |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Unidad entre los miembros de la familia; • Prestigio y confianza en las relaciones; • Sentimiento de pertenencia y lealtad; • Utilización del capital familiar para urgencias de la empresa y viceversa; • Agilidad en el proceso de toma de decisiones; • Voluntad de sacrificio y; • Mayor preocupación de la imagen empresarial. | <ul style="list-style-type: none"> • Elección de los cargos basada en los vínculos y en las emociones; • Confusión familia – empresa; • Remuneraciones fijadas por el fundador; • Falta de profesionalismo; • Liderazgo unipersonal demasiado largo; • Dificultades en el financiamiento empresarial. |

Fuente: Elaboración propia en base a lo propuesto por Press (2013)

Arrieta (2014), enfatiza que tales empresas familiares argentinas, constituyen alrededor del 75% de las unidades económicas, aportan el 70% de los puestos de trabajo en la actividad privada y controlan el 95% de la mercantilización; representando en definitiva, una fuente esencial de trabajo para el país.

Por la destacada importancia de las MiPyMEs familiares, se reconoce en consecuencia, el valor de lograr una gestión financiera estratégica; como elemento básico en tales organizaciones, ya que les permite visualizar el contexto turbulento de manera global, realizar constantemente una evaluación de la misión, visión y objetivos, cuidando de que sean acordes a la realidad en que la empresa familiar está inmersa (Madrigal Moreno, F., Madrigal Moreno, S. y Guerrero Dávalos, 2015). Siguiendo, la planificación estratégica es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden lograr, mediante el análisis del contexto de incertidumbre actual; con la finalidad de minimizar riesgos, optimizar recursos y definir las estrategias 2021 que se requieren para lograr el financiamiento, con una mayor probabilidad de éxito (Solórzano Solórzano y Alaña Castillo, 2015).

En relación con esto, las crisis que estas empresas tienen que atravesar abarcan, según Santucci, Sanguineti y Rende (2019), la utilización en el corto plazo de fuentes de financiamiento externo de alto costo; el debilitamiento por falta de financiamiento interno; la gestión financiera sumida en la informalidad; la calidad y atemporalidad de la información solicitada; el historial crediticio, la capacidad de pago y la escasa disponibilidad de garantías; así como el desconocimiento o falta de ofertas de financiamiento en el actual contexto. Equivalentemente con la falta de crédito, la crisis acaecida por el manejo de la pandemia causa, una “PYMEdemia” (párr. 1), cuyos efectos evidencian menos empresas registradas, que hace diez años (Armesto, 2021).

De acuerdo con ello, la Fundación Observatorio PyME (FOP, 2020), destaca que el financiamiento es uno de los problemas críticos que afrontan estas empresas, en contextos de inestabilidad; tal como se evidencia en la Figura 2, a continuación:

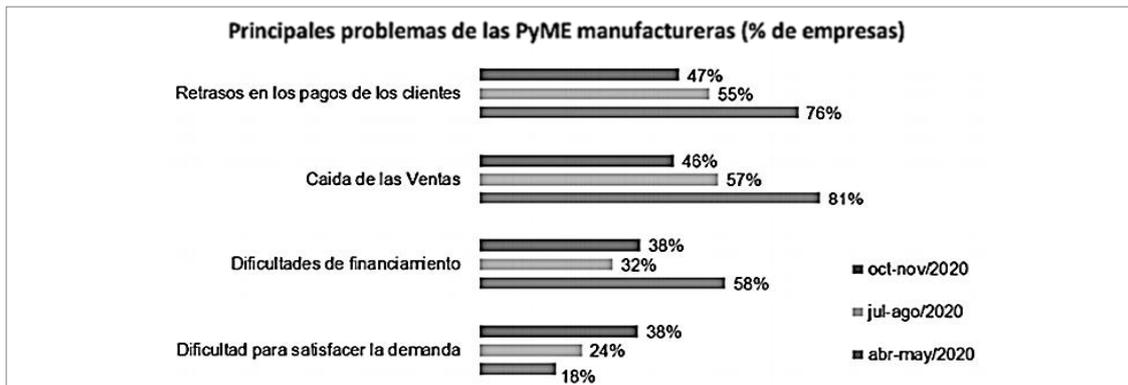


Figura 2 Problemas que enfrentan las MiPyMEs en contextos de inestabilidad
Fuente: Extraída del Informe Coyuntural de la FOP (2020)

Al respecto, Paima Paredes (2018), menciona que las empresas familiares, para mantener y financiar su estructura económica, necesitan de una estructura financiera, donde las fuentes de financiamiento son su base. De ahí que, Di Pace (2019) cita que, en función a tales problemas, la estructura de financiamiento MiPyME expuesta por la FOP; es la que se evidencia en la Figura 3, a continuación:

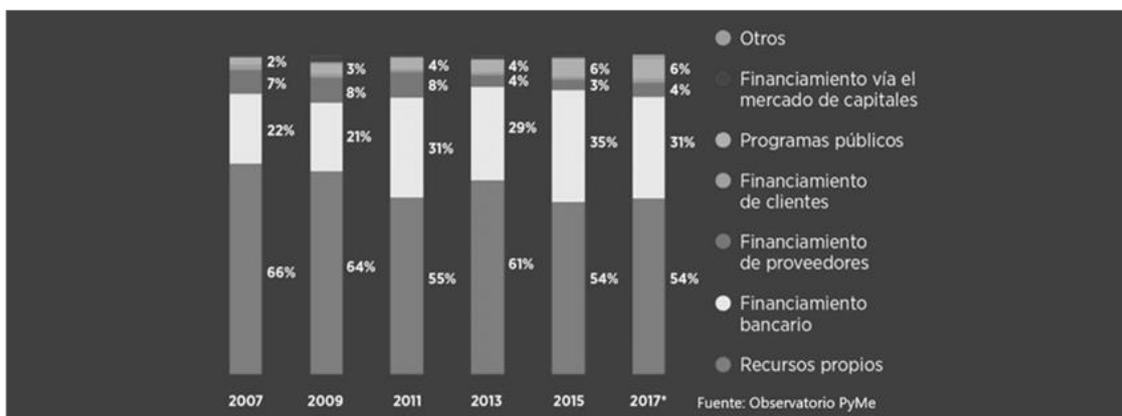


Figura 3 Tipo de financiamiento adoptado por las MiPyMEs
Fuente: Extraída de un estudio de Di Pace (2019)

De igual manera, el informe IMAF 2021 de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME, 2021), expone que dicho financiamiento fue destinado en un 51% a la adquisición de materia prima y/o capital de trabajo, en un 19% a otros fines, en un 14% a la incorporación de tecnologías, en un 11% a la compra de bienes de capital y, en un 5% al desarrollo de nuevos productos y procesos, entre otros.

Sin duda alguna, una mayor disponibilidad de fondeo externo permitiría medir los efectos de la recesión, así como también sostener la oferta productiva de las MiPyMEs familiares (FOP, 2019). En este contexto, las fuentes de financiamiento se pueden clasificar: 1. Según su propiedad o procedencia: en financiamiento interno y externo, de acuerdo a si la propiedad del capital es de la empresa o es aportada por un tercero, respectivamente; y 2. Según su vencimiento: en financiamiento a corto y largo plazo, de acuerdo a si el plazo es menor o mayor a un año comercial, respectivamente.

Considerando el financiamiento externo, algunos de los instrumentos ofrecidos al año 2021, son los que se detallan, en las Tablas 5, 6 y 7, a continuación:

Tabla 5

Líneas de Financiamiento externo para MiPyMEs familiares – Del Estado

| Líneas Estatales Nacionales | |
|--|--|
| Créditos directos del FONDEP | Para Proyectos de inversión productiva; de un monto hasta \$15.000.000; a 18% de TNA y; a un plazo de 7 años (incluido el período de gracia de 1 año). |
| LIP PyMEs | Para Leasing de bienes de capital de producción nacional; de un monto hasta \$70.000.000; a 25% de TNA para los primeros 2 años y de 30% para los siguientes y; a un plazo de 61 meses (incluido el período de gracia de 6 meses). |
| Internalización BICE | Para Financiamiento de Exportaciones; de un monto de USD400.000 para frecuentes y de USD200.000 para nacientes y no frecuentes; a una TNA Fija en U\$S del 4,5% y 4% y; en un solo pago, con un plazo máximo de 6 meses. |
| Programa de Apoyo a la Competitividad (PAC) | Para proyecto de desarrollo empresarial que proponga incorporar mejoras de transformación digital, desarrollo sostenible, calidad, diseño e innovación o desarrollo exportador; de ANR hasta el 70% de cada actividad; adquisición de bienes de capital hasta el 60%; gastos de legalización o certificación en un 100% y con un monto máximo de \$15.000. |
| REPRO II | Para MiPyMEs que tomaron el Programa ATP, a través de un aporte no reembolsable; de un monto de \$9000 por cada relación laboral activa para el sector no crítico, de \$12.000 para el crítico; y a un plazo de 2 meses. |

Fuente: Elaboración propia en base a ofertas del Min. de Desarrollo Productivo (2021) y de la Secretaría de Planeamiento, Modernización y RR.II. (2021)

Tabla 6

Líneas de Financiamiento externo para MiPyMEs familiares – Del Mercado Bancario

| Líneas del Mercado Bancario | |
|---|---|
| Banco Nación Argentina | |
| Préstamos | Para Proyectos de inversión productiva; de un monto hasta \$50.000.000; a 22% de TNA y; a un plazo de 1 año. |
| Créditos para Proyectos Estratégicos | Para Proyectos Estratégicos en Medianas Empresas; de un monto hasta \$50.000.000; a 22% de TNA para los primeros 60 meses y luego de 24% y; a un plazo de 7 años (incluido el período de gracia de 1 año). |
| Créditos BCRA A6937 | Para Capital de trabajo; de un monto equivalente al de la nómina salarial registrada en último F. 931; a 26% de TNA y; a un plazo de 180 días. |
| Banco de Córdoba S.A. | |
| Financiamiento MiPyMEs | Para Pago de haberes; de un monto hasta el equivalente a una nómina salarial, según F931; de una TNA de 24% y sin gastos de otorgamiento; y de un plazo de hasta 12 meses (6 meses de gracia para capital e intereses). |
| Descuento de Cheque | Para Financiamiento a corto plazo; de un monto hasta el valor del cheque; de 25% de TNA y; a un plazo de 180 días. |
| Factoring MiPyME LIP | Para Capital de Trabajo mediante CPD, a un monto sujeto al valor del cheque; a 35% de TNA y; a un plazo de 30 a 180 días. |
| Acuerdos en Cta. Cte. PyME | Para Capital de Trabajo; de un monto no informado, sujeto a acuerdo; de 44% de TNA y; a un plazo de hasta 180 días. |

Fuente: Elaboración propia en base a instrumentos del Banco de la Nación Argentina (BNA) y Banco de Córdoba S.A. (2021)

Tabla 7

Líneas de Financiamiento externo para MiPyMEs familiares – Del Mercado de Capitales

| Líneas del Mercado de Capitales | |
|---|---|
| Mercado Argentino de Valores S.A. (MAV S.A.) | |
| Echeq | Para Financiación a PyMEs; a un monto equivalente al valor del cheque – comisiones del Agente; a una TNA no informada y; a un corto plazo. |
| Obligaciones Negociables Simples PyME | Para Financiación a PyMEs; a un monto de hasta \$100.000.000 avalado 100% por SGR; a una TNA BADLAR + Margen definida mediante licitación pública y; a mediano plazo. |
| Factura Crédito Electrónica | Para Financiación a PyMEs transformando un crédito comercial en uno financiero; de un monto de hasta el valor de la FCE, neta de notas de débito, crédito y retenciones y; se conforma a los 30 días de emitido el remito. |
| DMA | Para Financiación a PyMEs a través de la negociación de CPD, FCE y Pagarés; de monto adecuado a cada herramienta, según subasta en tiempo real. |
| Pagarés Avalados | Para Financiación a PyMEs a través de la negociación de su cartera de Pagarés; a un monto correspondiente al valor del pagaré – descuentos (en \$ o en U\$S equivalentes a un mínimo de \$100.000); y a un plazo de 6 meses a 3 años. |

Fuente: Elaboración propia en base a instrumentos del MAV S.A. (2021)

En términos reales, durante el primer trimestre de 2019 en comparación con igual período de 2018, según informes de la FOP (2019), las dificultades en la obtención de financiamiento crecieron un 62%, a pesar de la diversidad de instrumentos presentados en las Tablas precedentes. De ahí que, debe existir como medida contra

cíclica, una fuerte coordinación de objetivos, entre las instituciones involucradas en los mercados financieros, de apoyo a las empresas de menor tamaño.

De acuerdo con lo expresado previamente, los trascendentales obstáculos para acceder al financiamiento MiPyME familiar 2021, según la CAME (2021); son los que se evidencian en la Figura 4, a continuación:

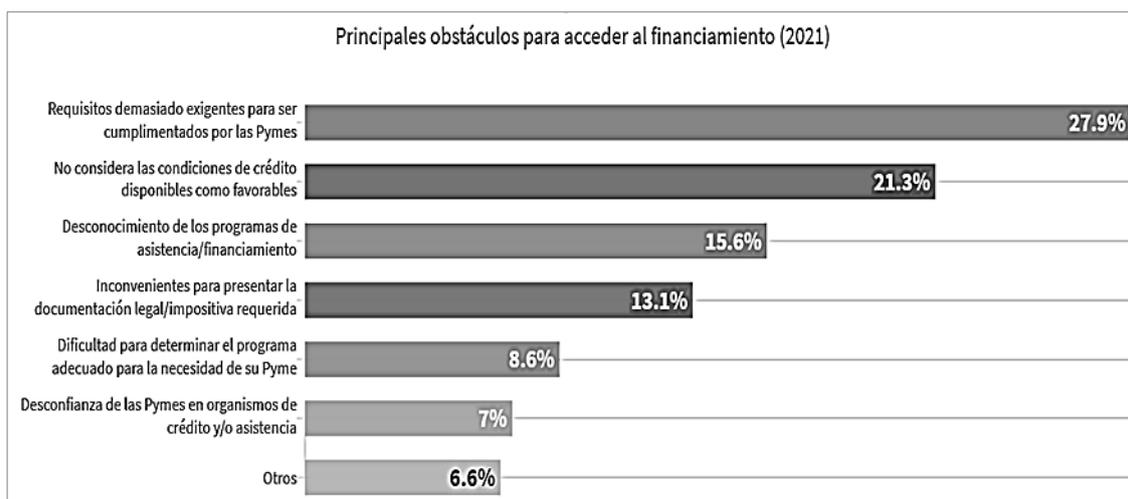


Figura 4 Obstáculos en el financiamiento adoptado por las MiPyMEs
Fuente: Extraída de la CAME (2021)

Las necesidades de financiamiento MiPyME familiar a tasas razonables, así como la mayor parvedad de información sobre las alternativas de financiamiento, exceden largamente los programas anunciados. Por ello, ahondar en los beneficios de otras estrategias financieras alternativas, tales como el *Crowdfunding* y *Confirming*, orientados a garantizar la subsistencia y elevar el crecimiento de las MiPyMEs, es posible; así como considerando el contexto de inestabilidad, dado que el mismo juega un papel trascendental al momento en que se redefine una estrategia (Sánchez Tovar, Hernández Hernández y Zerón Félix, 2017).

Las problemáticas expuestas, ponen en riesgo la continuidad de las MiPyMEs familiares, dado que las mismas deben enfrentar con mayor énfasis, los retos de la

competencia, la desigualdad, la recesión, el contexto de inestabilidad y la globalización; tareas que requieren del financiamiento externo, además del interno ya empleado a través del aporte de socios y reinversión de utilidades, que para muchas empresas de este tipo, en contextos de inestabilidad, es escaso o nulo, dada la carencia de ahorro y de profesionalismo, “retos que muchas veces son difíciles de superar” (p. 72) por el sector MiPyME familiar (Santucci et al., 2019).

Al unísono con lo presentado, surgieron interrogantes tales como: ¿A qué paradigmas de gestión financiera recurrieron las MiPyMEs familiares de la ciudad de Córdoba, en tiempos de crisis?, ¿cuál es la preferencia y el destino, aplicados al financiamiento adoptado?, ¿cuáles son las variables consideradas para la toma de decisiones financieras?, ¿cuáles son los principales obstáculos en el acceso al financiamiento, que enfrentan estas empresas, en el año 2021 de contexto de inestabilidad?, ¿cómo es el financiamiento alternativo para las empresas participantes, si es que existe? y, ¿cuál es su conveniencia?.

Conforme con ello, el propósito principal de la investigación es, estudiar las estrategias financieras que utilizan los líderes de las MiPyMEs familiares cordobesas, así como las posibles alternativas que el mercado financiero ofrece, en tiempos de crisis como el acontecido en el año 2021; cuya producción final, otorgue a las MiPyMEs familiares, mejores oportunidades de supervivencia y crecimiento; así como le aporte un posible camino, para ayudar al éxito de las empresas y al bienestar de las familias propietarias. Sustancialmente, es de fundamental interés, tanto para este tejido empresarial como para demás interesados en la materia que requieran de asesoramiento y de estrategias adecuadas al contexto de inestabilidad, y no dispongan de las mismas

por la asimetría, característica de la situación. Por lo que, se establece como intención principal del Trabajo Final de Graduación, lo siguiente:

Objetivo General

- Describir las estrategias de financiamiento más convenientes, en contextos de inestabilidad, como el transcurrido al año 2021, para las MiPyMEs familiares cordobesas.

Objetivos Específicos

1. Detallar las fuentes, las preferencias de financiación y el destino otorgado a los fondos financieros, de las MiPyMEs familiares participantes;
2. Identificar las variables consideradas para la toma de decisiones financieras, de las MiPyMEs familiares participantes;
3. Puntualizar los principales obstáculos que afectan el normal desenvolvimiento, de las MiPyMEs familiares participantes;
4. Estudiar el mercado financiero y determinar la conveniencia de acceder a fuentes de financiamiento alternativas, por parte de las MiPyMEs familiares cordobesas, en contextos de inestabilidad, como el transcurrido en el año 2021.

Métodos

Diseño

La investigación fue de alcance descriptivo, debido a que la meta fue describir propiedades y características acerca de las estrategias financieras, adoptadas al año 2021 de contexto de inestabilidad, detallando cómo son, cómo se despliegan y cuál es su conveniencia, en las MiPyMEs familiares cordobesas. El enfoque fue mixto debido a que se concertó una revisión cualitativa en búsqueda de antecedentes y elementos teóricos; así como una revisión cuantitativa para medir lo expuesto sobre las fuentes y variables financieras en el actual contexto. El diseño fue no experimental, ya que el estudio se realizó sin el manejo deliberado de variables, observándose las tal cual son. Y el tipo fue transversal, ya que se reunieron los datos en un momento único del tiempo.

Participantes

La población estuvo conformada por el total de MiPyMEs familiares activas de la ciudad de Córdoba, que compartían las mismas especificaciones de las Tablas 1, 2 y 3. La muestra, por un subgrupo representativo de la población, delimitado a: 1. Autorepuestos de Faust y Cisterna S.H., Micro empresa familiar, del rubro Comercio, dedicada a la venta de repuestos, de 31 años de antigüedad y perteneciente a su socio fundador Julio C. Faust; 2. Avedano Marcelo, Micro empresa familiar, del rubro Servicios, dedicada al transporte escolar, de 19 años de antigüedad y perteneciente a la familia de Marcelo, como socio fundador y transportista; 3. Lamberti Eduardo J. E., Micro empresa familiar, del rubro Agropecuario, dedicada al cultivo de cereales y cría de ganado, de 44 años de antigüedad y perteneciente a la familia de Eduardo José

Emilio, como socio fundador; 4. José Leonardo S.R.L., Micro empresa familiar, del rubro Agropecuario, dedicada al cultivo de cereales, transporte y fumigación, de 8 años de antigüedad y perteneciente a los hermanos y socios Cristian y Leonardo Lamberti; 5. Ortopedia Arena, Micro empresa familiar, del rubro Comercio, dedicada a la venta de instrumental médico, de 8 años de antigüedad y perteneciente a la familia del socio fundador Fernando R. Bennun; 6. Crayón –Juaneda, Micro empresa familiar, del rubro Industrial, dedicada a la confección de indumentaria, de 31 años de antigüedad y perteneciente a la familia de la socia fundadora Claudia A. Juaneda; 7. HANDICAP S.A., Micro empresa familiar, del rubro Comercio, dedicada a la venta de indumentaria, de 29 años de antigüedad y perteneciente a la familia del fundador Juan M. Touceda; 8. Bornoroni construcciones S.R.L., Pequeña empresa familiar, del rubro Construcción, dedicada a la construcción de edificios, de 11 años de antigüedad y perteneciente a los hermanos Fernando, Andrés y Mauro Bornoroni, como socios fundadores; 9. Canteras Defensa S.A., Pequeña empresa familiar, del rubro Minería, dedicada a la extracción y comercialización de áridos, de 19 años de antigüedad y perteneciente a la familia del socio fundador Dante Bertero y; 10. Diseño y Construcción S.A., Pequeña empresa familiar, del rubro Construcción, dedicada a la construcción de edificios, de 44 años de antigüedad y perteneciente a la familia del socio fundador Guillermo Jauregui. Ampliando sus características, en el primer párrafo del apartado siguiente. Por lo que, el tipo de muestreo fue no probabilístico, debido a que se los eligió de forma dirigida, según los propósitos pensados para la investigación; y el tipo fue intencional, debido a que se los seleccionó tomando lo significativo que podrían aportar; empleando para ello, con base en un criterio ético, un formulario de consentimiento informado (Anexo I).

Instrumentos

Para recolectar los datos, se emplearon instrumentos mixtos, tales como: a) Cuestionario de tipo semi estructurado (Anexo II), para la realización de las Entrevistas, debido a que fue el tipo adecuado de recolección cualitativa; así como b) Guía de Observación (Anexo III), para el estudio del caso, como tipo adecuado de revisión cuantitativa; y c) Herramientas electrónicas, para recabar información del mercado real, en línea con lo acontecido, como tipo adecuado de recolección cuantitativa.

Análisis de Datos

El análisis fue mixto; conforme con lo expuesto en la Tabla 8, a continuación:

Tabla 8
Extracto del Análisis de Datos

| | O.E. 1 | O.E.2 | O.E.3 | O.E.4 |
|--|--|--|--|--|
| Como se analizan los datos en cada objetivo | Alcance: Descriptivo. Enfoque: Mixto. Diseño: No experimental. Tipo: Transversal. Participantes: 10, elegidos de forma dirigida y por conveniencia. Instrumentos de análisis: 1. Entrevistas en un único momento del tiempo, 2. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, 3. Observación. | Alcance: Descriptivo. Enfoque: Mixto. Diseño: No experimental. Tipo: Transversal. Participantes: 10, elegidos de forma dirigida y por conveniencia. Instrumentos de análisis: 1. Entrevistas en un único momento del tiempo, 2. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, 3. Observación. | Alcance: Descriptivo. Enfoque: Mixto. Diseño: No experimental. Tipo: Transversal. Participantes: 10, elegidos de forma dirigida y por conveniencia. Instrumentos de análisis: 1. Entrevistas en un único momento del tiempo, 2. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, 3. Observación. | Alcance: Descriptivo. Enfoque: Mixto. Diseño: No experimental. Tipo: Transversal. Participantes: 10, elegidos de forma dirigida y por conveniencia; así como el Mercado Financiero mismo. Instrumentos de análisis: 1. Guía de Observación, 2. Herramientas electrónicas. |
| Producto Final | Las fuentes, las preferencias y el destino otorgado al financiamiento adoptado en contextos de inestabilidad, como el sucedido en el 2021. | Las variables consideradas para la toma de decisiones financieras, en contextos de inestabilidad, como el sucedido en el 2021. | Los obstáculos encontrados, en pos al financiamiento, en contextos de inestabilidad, como el sucedido en el 2021. | La conveniencia de tomar fuentes alternativas de financiamiento, en contextos de inestabilidad, como el sucedido en el 2021. |

Fuente: Elaboración propia

Resultados

Los resultados que se obtuvieron, corresponden al estudio de los participantes inmersos en el actual contexto y que se describen, en la Figura 5, a continuación:

| Empresa Familiar Participante (E.F.) y su CUIT | Miembros del Grupo familiar que constituyen la MiPyME y Generación | Año de inicio | Rubro | Actividad que realiza la MiPyME familiar | Limites s/ AFIP | ¿Aplica Organigrama, Órganos de gobierno y Sucesión? | ¿Quién toma las decisiones, y si el mismo es profesional? ¿Quién está encargado de la administración? |
|---|---|---------------|--------------|--|--|--|--|
| E.F. 1 Autorepuestos de Faust y Cisterna S.R.L. 33-63968893-9 | Julio C. Faust (socio y fundador) y su amigo Dardo M. Cisterna (socio), que formaron una empresa junto a sus 2 familias. 1° Generación | 1990 | Comercio | Venta de productos y repuestos de electricidad y del automotor | Micro empresa VTA de menos de \$79.000.000 7 empleados | No | Julio Faust, toma las decisiones y administra. No es profesional, pero cuenta con un interdisciplinario equipo que lo acompaña. |
| E.F. 2 Avedano Marcelo 20-25246670-4 | Marcelo Avedano (socio transportista) y su esposa Valeria (administrativa). 1° Generación. | 2002 | Servicios | Transporte escolar. | Micro empresa VTA de menos de \$79.000.000 4 empleados | No | Valeria Lamberti, estudiante y casi profesional (contadora), es quien toma las decisiones y administra. |
| E.F. 3 Lamberti Eduardo J. E. 23-11337479-9 | Eduardo José Emilio Lamberti (socio y fundador) y su esposa María del Carmen (ayudante). 1° Generación. | 1977 | Agropecuario | Cultivo de cereales y cría de ganado. | Micro empresa VTA de menos de \$79.000.000 5 empleados | No | Eduardo José Emilio Lamberti, toma las decisiones y administra. No es profesional. |
| E.F. 4 José Leonardo S.R.L. 30-71422408-1 | Cristian Lamberti (socio Gerente) y su hermano Leonardo (Socio). 1° Generación. | 2013 | Agropecuario | Cultivo de cereales, servicio de transporte y fumigación. | Micro empresa VTA de menos de \$79.000.000 5 empleados | No | Cristian Lamberti, toma las decisiones y administra. No es profesional. |
| E.F. 5 Ortopedia Arena 20-11974395-9 | Fernando Rubén Bennun (socio fundador) y su esposa, hijos y nietos. 1° Generación. | 1994 | Comercio | Venta de instrumental médico, odontólogo y ortopédico. | Micro empresa VTA de menos de \$79.000.000 6 empleados | No | Fernando R. Bennun, toma las decisiones, pero no administra. Es profesional (Bioquímico). Un profesional le administra. |
| E.F. 6 Crayon - Juameda 27-16743318-4 | Claudia Alejandra Juameda (socia y fundadora) y su esposo e hijos. 1° Generación. | 1990 | Industria | Confección de ropa y accesorios para bebés y niños. | Micro empresa VTA de menos de \$79.000.000 10 empleados | No | Claudia A. Juameda, toma las decisiones y administra. No es profesional, pero cuenta con especialistas que la asesoran. |
| E.F. 7 HANDICAP S.A. 30-69301836-2 | Juan Manuel Touceda, su esposa María Laura, hijos y primos. 1° Generación. | 1992 | Comercio | Venta de indumentaria deportiva. | Micro empresa VTA de menos de \$79.000.000 7 empleados | No | Juan M. Touceda, toma las decisiones y administra. No es profesional. |
| E.F. 8 Bornoroni construcciones S.R.L. 30-71489803-1 | Hermanos Fernando, Andrés y Mauro Bornoroni (socios y fundadores). 1° Generación. | 2010 | Construcción | Construcción, reforma y reparación de edificios residenciales y no residenc. | Pequeña empresa VTA entre \$79.000.001 y \$400.000.000 16 empleados | No | Fernando, Andrés y Mauro Bornoroni, toman las decisiones y administran. No son profesionales, pero cuentan con especialistas que los asesoran. |
| E.F. 9 Canteras Defensa S.A. 30-70810498-8 | Dante Bertero (fundador retirado), un hijo socio (también retirado) y su hijo Diego (actual Gerente) 2° Generación; en sociedad con su amigo Héctor Oviedo (Socio). | 2002 | Minería | Extracción y comercialización de áridos. | Pequeña empresa VTA entre \$79.000.001 y \$400.000.000 25 empleados | No | Diego Bertero, toma las decisiones y hoy también administra. No es profesional, pero cuenta con un Contador que le gestiona sólo bancos. |
| E.F. 10 DYCSA S.A. 30-63408380-0 | Guillermo Jauregui (socio y fundador), su hijo Valentín (socio) y cuñados Rolando Garzón y Marcos Sánchez (socios). 1° Generación. | 1977 | Construcción | Construcción, reforma y reparación de edificios residenciales. | Pequeña empresa VTA entre \$79.000.001 y \$400.000.000 20 empleados | No | Guillermo Jauregui, toma las decisiones y administra. Si es profesional (arquitecto). |

Figura 5 Empresas Familiares Participantes

Fuente: Elaboración propia en base a estudio realizado.

Estructura de financiamiento de las MiPyMEs familiares cordobesas

Como resultado del objetivo específico N° 1, se recopiló, lo que se expone, a continuación:

Tabla 9

Fuentes financieras empleadas por las Empresas Familiares Participantes

| FUENTES / PARTICIPANTES | | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | ELEMENTOS COMUNES |
|-----------------------------------|------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------------|---------------------|
| Internas | Aporte y Reinversión de utilidades | 100% | 50% | 20% | 20% | 100% | 0% | 0% | 100% | 0% | 100% | = 7 P. lo adoptaron |
| | Venta de Moneda extranjera propia | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% | 0% | = 1 P. lo adoptaron |
| | Contra cosecha propia | 0% | 0% | 20% | 20% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | = 2 P. lo adoptaron |
| | Créditos con Proveedores | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 50% | 0% | 0% | 0% | 0% | = 1 P. lo adoptaron |
| | Cheques de Pago Diferido en MDC | 0% | 0% | 20% | 20% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% | 0% | = 3 P. lo adoptaron |
| Externas | Acuerdo en Cta. Cte. bancario | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% | 0% | 0% | 0% | = 1 P. lo adoptaron |
| | Descuento de Doc. bancario | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% | 0% | = 1 P. lo adoptaron |
| | Leasing bancario | 0% | 0% | 20% | 20% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% | 0% | = 3 P. lo adoptaron |
| | Súper Préstamo Pymes | 0% | 0% | 20% | 0% | 0% | 50% | 0% | 0% | 0% | 0% | = 2 P. lo adoptaron |
| | Tarjetas de créditos bancarias | 0% | 25% | 0% | 20% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | = 2 P. lo adoptaron |
| | Planes de cuotas AFIP | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% | 0% | = 1 P. lo adoptaron |
| Planes de ahorro Concesionarias | 0% | 25% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | = 1 P. lo adoptaron | |
| % TOTAL DE FONDEO ADOPTADO | | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | |

Fuente: Elaboración propia en base a estudio realizado.

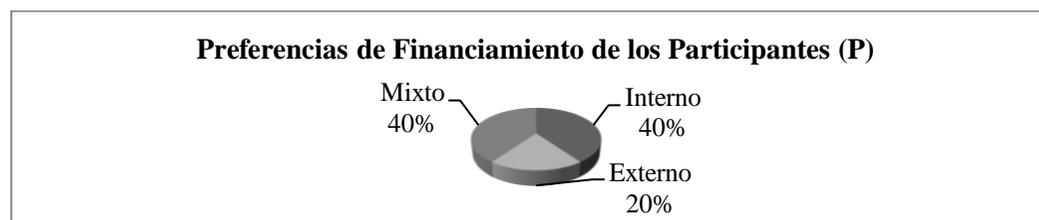


Figura 6 Preferencias de financiación de las Empresas Familiares Participantes

Fuente: Elaboración propia en base a estudio realizado.

Tabla 10

Destino del financiamiento utilizado por las Empresas Familiares Participantes

| DESTINO / PARTICIPANTES | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | ELEMENTOS COMUNES |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|--------------------------|
| Necesidades de Liquidez | 100% | 40% | 25% | 25% | 100% | 0% | 0% | 50% | 20% | 100% | = 8 P. lo adoptaron |
| Pago de Sueldos | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% | 0% | = 1 P. lo adoptaron |
| Compra de Combustible | 0% | 30% | 0% | 25% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | = 2 P. lo adoptaron |
| Compra de Bs. de Uso | 0% | 30% | 25% | 25% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% | 0% | = 4 P. lo adoptaron |
| Compra de Insumos | 0% | 0% | 25% | 25% | 0% | 0% | 0% | 50% | 20% | 0% | = 4 P. lo adoptaron |
| Refinanciación de Deudas | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% | 100% | 0% | 20% | 0% | = 3 P. lo adoptaron |
| Proyectos de Inversión | 0% | 0% | 25% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | = 1 P. lo adoptaron |
| % TOTAL DESTINADO | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | |

Fuente: Elaboración propia en base a estudio realizado.

Como se expresó en la Tabla previa, el contexto de inestabilidad, afectó a las empresas de diferente manera, dado que los destinos aplicados al crédito, fueron disímiles; aún así, la mayoría de aquellos, estuvieron enfocados en necesidades a cubrir en el corto plazo.

Principales variables estratégicas consideradas por las MiPyMEs familiares cordobesas

Como resultado del objetivo específico N° 2, se recopiló, lo que se expone, en la Tabla a continuación, que hizo mención al contexto interno y externo de las empresas familiares; dado que el primero, tuvo que ver con la flexibilidad, ratios económicos - financieros, indicadores de gestión, entre otras cuestiones propias del ámbito organizacional; la segunda, tuvo que ver con lo político, económico, financiero y social, entre otras variables del contexto que influyeron de manera directa en cada una de las organizaciones.

Tabla 11

Variables consideradas por las Empresas Familiares Participantes

| VARIABLES / PARTICIPANTES | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | ELEMENTOS COMUNES |
|--|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----------------------------------|
| Contexto Externo | NO | NO | SI | NO | NO | SI | SI | NO | SI | NO | = 4 P. consideraron tal variable |
| Variaciones de las TNA y Garantías | NO | NO | SI | SI | NO | NO | SI | NO | SI | SI | = 5 P. consideraron tal variable |
| Altos requisitos a cumplir | SI | SI | SI | NO | NO | SI | SI | NO | NO | NO | = 5 P. consideraron tal variable |
| Desconfianza del sistema financiero | SI | = 10 P. consideraron tal variable |
| Contexto Interno | SI | = 10 P. consideraron tal variable |

Fuente: Elaboración propia en base a estudio realizado.

Principales obstáculos que afectan el normal desenvolvimiento de las MiPyMEs familiares cordobesas

Como resultado del objetivo específico N° 3, se recopiló, lo que se expone, a continuación:

Tabla 12

Principales obstáculos de las Empresas Familiares Participantes

| OBSTÁCULOS / PARTICIPANTES | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | ELEMENTOS COMUNES |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------------------------------|
| Desconocimiento total (de las fuentes ofrecidas por los mercados) | 0% | 25% | 0% | 0% | 25% | 25% | 0% | 0% | 0% | 0% | = 3 P. tuvieron tal obstáculo |
| Desconocimiento parcial (de las fuentes ofrecidas por los mercados) | 10% | 0% | 20% | 20% | 0% | 0% | 20% | 0% | 20% | 0% | = 5 P. tuvieron tal obstáculo |
| Dificultad para discernir la fuente más apropiada a cada necesidad | 0% | 0% | 20% | 20% | 0% | 0% | 0% | 0% | 20% | 0% | = 3 P. tuvieron tal obstáculo |
| Desconfianza hacia el sistema financiero local | 0% | 50% | 0% | 0% | 50% | 0% | 20% | 40% | 0% | 90% | = 5 P. tuvieron tal obstáculo |
| Requerimientos demasiado altos | 0% | 0% | 10% | 0% | 0% | 50% | 20% | 40% | 0% | 0% | = 4 P. tuvieron tal obstáculo |
| Costos financieros demasiado altos | 50% | 0% | 20% | 20% | 0% | 0% | 20% | 0% | 25% | 0% | = 5 P. tuvieron tal obstáculo |
| Incertidumbre por el contexto de inestabilidad 2021 | 0% | 0% | 20% | 20% | 0% | 0% | 0% | 0% | 25% | 0% | = 3 P. tuvieron tal obstáculo |
| Particularidades de la propia familia | 40% | 25% | 10% | 20% | 25% | 25% | 20% | 20% | 10% | 10% | = 10 P. tuvieron tal obstáculo |
| % TOTAL DE OBSTÁCULOS | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | |

Fuente: Elaboración propia en base a estudio realizado.

Fuentes alternativas de financiamiento para las MiPyMEs familiares cordobesas, según estudio y conveniencia en el real mercado

Como resultado del objetivo específico N° 4, se recopiló, lo que se expone, a continuación:

Tabla 13

Estructura de financiamiento alternativa para las MiPyMEs familiares cordobesas

| Destino | Plazo | Fuentes Alternativas | Características | Aspectos a mejorar |
|-----------------------------|------------------------|---|---|--|
| Inversión Productiva | Corto a Mediano | Préstamos del Banco de la Nación Argentina | Monto: \$50.000.000. TNA: 22%, bonificada en 12% por FONDEP | El Mercado Bancario debería trabajar en la simplificación de trámites para que las E.F. puedan acceder. |
| | Mediano | Créditos directos del FONDEP PAC Empresas del MDP | Monto: \$15.000.000. TNA: 18%. Monto: \$1.500.000 TNA: ANR | El Estado debería trabajar en la confianza que brinda a las E.F. con su gestión, más allá del atractivo ANR. |
| Capital de Trabajo | Corto | Créditos – BCRA A6937 | Monto: Última nómina salarial registrada en F. 931. TNA: 26%. | El Estado debería trabajar en la confianza que brinda a las E.F., más allá de la atractiva TNA. |
| | | Créditos del Banco de la Nación Argentina | Monto: El equivalente a 1 mes de ventas. Tasa: 24%. | El Mercado Bancario debería trabajar en la baja de TNA, así como en la simplificación de requisitos, para que las E.F. puedan acceder. |
| | | Préstamo del Banco Santander Río | Monto: \$1.000.000.000. TNA: 33%. | |
| Liquidez | Corto | Factura de Crédito Electrónica Echeq | Monto: FCE - NC, ND y RET. Monto: Cheque – comisiones | El Mercado de Capitales debería darse más a conocer e informar más sobre los beneficios, a las E.F. |
| | Mediano | Obligaciones Negociables Simples | Monto:\$100.000.000TNA: BADLAR | |
| Bienes de Capital | Corto a Mediano | Leasing de los Bancos Supervielle y Julio | Monto: 100% del valor del bien + gastos asociados. | El Mercado Bancario debería trabajar, como ya se señaló, en la baja de TNA y en la promoción de sus productos. |

Fuente: Elaboración propia en base a estudio realizado.

Dichos resultados revelan de manera general que, pese a la diversidad de alternativas de financiamiento ofrecidas por los diversos mercados (Tabla 13), las empresas familiares, no cuentan con herramientas de profesionalización (Figura 5) que les permita tomar fondeo externo de manera confiada (Tablas 9, 11, 12 y Figura 6) para cubrir sus necesidades (Tabla 10) en los actuales contextos de crisis. Por ello en el próximo apartado se discutirá sobre tales datos integrados.

Discusión

El presente Manuscrito Científico como Trabajo Final de Graduación de la carrera de Contador Público, en la Universidad Empresarial Siglo 21; gestiona los conocimientos científicos y técnicos en el campo del financiamiento MiPyME familiar y da respuestas al objetivo general que se enmarca en un contexto turbulento. Por lo que, en este apartado se ilustran las relaciones observadas entre los resultados hallados y la literatura citada; así como se concluye con las estrategias financieras adoptadas por las MiPyMEs familiares cordobesas, en contextos de inestabilidad como el actual; y se establecen recomendaciones y futuras líneas de investigaciones.

Es de resaltar, que la investigación se desarrolla en el transcurso de un período especialmente crítico de la historia Argentina, de crisis sostenida y de inestabilidad que ponen de manifiesto, la necesidad de las empresas familiares (E.F.) de obtener financiamiento, que les permita sostener su actividad y trascender en el tiempo. Al respecto, cabe mencionar que tal contexto, es semejante a lo que introducen Armesto (2021) y Thompson et al. (2012), acerca de que el mismo, catalogado como una *PyMEdemia*, provoca una crisis inmediata y una batalla por la supervivencia, en las MiPyMEs familiares; así como es análogo a lo que estudian Fuentes Knight (2014), Pérez Caldentey y Titelman (2018), Schlemenson (2013), Ernst y López Mourelo (2020), Dávila (2021) y Di Pace (2018), al coincidir en que las restricciones al financiamiento, acaecidas desde hace décadas, pero más aún en contextos de inestabilidad como el transcurrido en el año 2021, resienten la actividad de las organizaciones y perturban la operatividad de las transacciones, trayendo consigo, fragilidad económica y financiera, para el entramado productivo más importante del

país. Esto se debe a que los 10 participantes estudiados, responden a las características de empresas como lo define Cleri (2007) y más precisamente, conforman una MiPyME del tipo familiar, con las particularidades esclarecidas por Santamaría Freire y Chicaiza Chamaguante (2016), AFIP (2021), Press (2013), Ridolfi (2016), Schlemenson (2013), Rivera e Israel (2013) y Cabello Chávez et al. (2004), acerca de que tales empresas son conformadas por una familia cuyos integrantes cumplen un triple rol, ya sea desde el lugar de propietario, de familia y/o de empresario, lo cual les imprime unas particularidades que las hacen únicas y pasibles de investigación; por lo que se ratifica, tal relación. Lo antedicho, expone la importancia de estudiar el objetivo general planificado, secundado por los objetivos específicos integrados, dado que el financiamiento de las empresas familiares en tiempos de crisis es fundamental, para lograr una gestión financiera estratégica, para visualizar el contexto turbulento de manera global y para realizar una evaluación de la misión, visión y objetivos, cuidando de que sean acordes a la realidad en que cada E.F. está inmersa; tal como lo anuncian Arrieta (2014), Madrigal Moreno et al. (2015) y Solórzano Solórzano et al. (2015), y a lo cual se revalida.

El análisis de los resultados correspondientes al Objetivo Específico (O.E.) N° 1, así como su comparación con los elementos teóricos ya citados, determina que, las E.F. tienen una alta preferencia por la autofinanciación, en relación a la toma de fondeo externo, dado que los resultados de la Tabla 9 arrojan que, 7 de 10 participantes se financian con aporte de socios y reinversión de utilidades, 1 de 10 con venta de moneda extranjera mantenida como ahorro y 2 de 10 con recursos de contra cosecha, todos de propiedad de las empresas; en contraposición con la minoría de financiamiento externo adoptado, que oscila entre 1 a 3 de 10 participantes estudiados. Asimismo, la Figura 6

arroja que, el 40% de los participantes tiene preferencia por el financiamiento interno, otro 40% tiene preferencia por el mixto que también lo incluye y el 20% restante por el financiamiento externo; lo que se relaciona con la información previamente expuesta y es análogo al estudio de Di Pace (2019) que afirma, que los recursos propios son en su mayoría (Figura 3) la fuente de financiamiento por excelencia, de las MiPyMEs familiares. A su vez, este primer objetivo examina el destino del financiamiento y de acuerdo con la Tabla 10, cubrir las necesidades de liquidez, es el primer acomodo de los fondos, con 8 de 10 empresas de acuerdo, dado que el actual contexto limita la actividad de tales organizaciones y desploma la operatividad de sus transacciones. Dichos aportes, son semejantes a los estudios de la CAME (2021), que revela que dicho financiamiento fue destinado en un 51% a la adquisición de materia prima y/o capital de trabajo, lo cual se constituye en una necesidad de liquidez, dado que si se contara con la misma, se podría destinar a otros fines, como esta misma Confederación plantea con su estudio. Al tiempo que, la falta de financiamiento, autofinanciación, preferencia de fondos internos y/o mixtos y destino de urgencia, que se evidencia en el presente, tienen que ver con la necesidad de las E.F. de flexibilizarse y sobrevivir en tiempos de crisis, tal como lo plantean Detarsio et al. (2013), la FOP (2020) y la CAME (2021), y a lo cual se ratifica.

El análisis de los resultados correspondientes al Objetivo Específico (O.E.) N° 2, así como su comparación con los elementos teóricos ya citados, determina que, las E.F. prefieren el financiamiento interno debido a que presentan desconfianza por el sistema financiero nacional que brinda el financiamiento externo, al tiempo que reconocen tener limitaciones en su gestión interna para con el endeudamiento, dado que la Tabla 11 muestra que 10 de 10 participantes, las señalan como variables estratégicas consideradas para su proceso de toma de decisiones financieras; así como 5 de 10 participantes

señalan a las variaciones de TNA, CFT, garantías y a la multiplicidad de requisitos a cumplimentar, como las responsables del limitado financiamiento externo; y por último 4 de 10, señalan que el actual contexto político, económico, financiero, social y sanitario es lo que las condiciona en sus decisiones. Resultados coincidentes con lo que cita Santucci et al. (2019) y a lo cual se revalida; dado que tales variables se constituyen en retos, difíciles de superar en tiempos de crisis.

El análisis de los resultados correspondientes al Objetivo Específico (O.E.) N° 3, así como su comparación con los elementos teóricos ya citados, determina que, las E.F. presentan como obstáculos al financiamiento externo, al hecho de desconocer parcialmente las fuentes financieras ofrecidas por los diversos mercados, a los altos costos que deben afrontar y a la desconfianza hacia el sistema financiero local; dado que la Tabla 12 arroja que, 5 de 10 participantes, las señalan como las causas que obstaculizan su gestión estratégica; seguido por los requerimientos financieros demasiado altos, dado que fueron señalados por 4 de 10 y por último; por un desconocimiento total, por la dificultad para discernir la fuente más apropiada y por la incertidumbre que genera el contexto de inestabilidad, dado que tales obstáculos fueron señalados por 3 de 10 de los participantes entrevistados. Dichos resultados son análogos a los estudios de la CAME (2021) desde lo cualitativo, pero no así desde lo cuantitativo, dado que en la Figura 4, se grafica que los porcentajes de obstaculización son diferentes a los aquí revelados, por lo que sólo se rectifican éstos últimos aportes. Asimismo, dichos resultados aportan que 10 de 10 participantes, señalan que los problemas propios de cada empresa familiar (comunicados de forma verbal por vía telefónica), son otro condicionante a la hora de tomar financiamiento, dado que las decisiones no siempre son concluyentes, dada la confusión familia – empresa, así como por la falta de

profesionalismo y por las propias dificultades en el financiamiento empresarial, que siempre han tenido; estudios similares a las limitaciones citadas por Press (2013) en la Tabla 4, y a las cuales se revalida.

El análisis de los resultados correspondientes al Objetivo Específico (O.E.) N° 4, así como su comparación con los elementos teóricos ya citados, determina que, las E.F. tienen a su alcance, diversas alternativas de financiamiento externas, determinadas como se evidencia en la Tabla 13, de acuerdo al destino y plazos requeridos, para adicionar a su estructura de financiamiento; dado que si las E.F. requieren solventar en primer lugar sus necesidades de liquidez como se expresa su deseo en el O.E. N° 1, tienen a su disposición alternativas en el corto, en el corto a mediano y en el mediano plazo, tales como Factura de Crédito Electrónicas (FCE), Echeq y O.N. Simples del MAV respectivamente; la misma lógica se aplica para el resto de la Tabla. A su vez, la investigación revela que hay demás alternativas, tales como beneficios de la AFIP, financiamiento a través de Criptomonedas, Internacional, entre otras fuentes de la Banca pública y privada, del Mercado de Capitales y de instituciones privadas, que no se describen en el Manuscrito, por una cuestión espacial, propia del mismo. Dichos resultados, son disímiles a lo que revelan Santucci et al. (2019), dado que los mismos, estudian que la falta de ofertas de financiamiento en el actual contexto, representa una de las crisis que las E.F. tienen que atravesar; pero que con los aportes de la Tabla 13, lejos se está de no tener ofertas; más bien, se evidencia un desconocimiento, como estos autores también lo plantan y a lo cual se confirma. Al tiempo que se convalida, el aporte de Paima Paredes (2018), que cita que las fuentes de financiamiento son la base para mantener y financiar la estructura económica - financiera de cualquier empresa familiar; así como se ratifica el estudio de la FOP (2019) que revela que sin duda alguna, una

mayor disponibilidad de fondeo externo permitiría medir los efectos de la recesión, así como sostener la oferta productiva de las MiPyMEs familiares de Córdoba capital. Coronando con que no se encuentra información alguna para cotejar con los estudios de Sánchez Tovar et al. (2017) por lo que no se ratifica ni rectifica, su aporte.

Por último, se integra, como Objetivo General que pese a la diversidad de alternativas de financiamiento ofrecidas por los múltiples mercados (O.E. N° 4), las empresas familiares cordobesas estudiadas, no cuentan con profesionales que apliquen herramientas de profesionalización que les permita tomar fondeo externo de manera confiada, para cubrir sus necesidades de liquidez (O.E. N° 1); y que por ello, la autofinanciación es la alternativa que prefieren para evitar el desconcierto que las variables financieras evaluadas les generan (O.E. N° 2); así como no endeudarse en los actuales contextos de crisis, se convierte en su salida, frente al desconocimiento de fuentes de financiamiento acordes a sus necesidades y de cara a la desconfianza que el sistema financiero local (O.E. N° 3) les genera a los directivos familiares de éstas. Por lo que y pese a que los estudios sobre las empresas familiares son muy bastos, para continuar con su crecimiento y expansión, necesitan que sus estrategias financieras sean acorde a la realidad en que están inmersas; de ahí que los aportes de Ramírez Elizondo (2018) y del Boletín Gobierno de Deloitte (2011), acerca de que éstas organizaciones, necesitan mayor literatura y recursos financieros, para materializar sus proyectos en el corto, mediano y largo plazo, son confirmados; así como los productos ofrecidos por la Secretaría de P., M. y RR.II. (2021), por el BNA (2021), por el Banco de Cba. (2021) y por el MAV (2021), son concurrentes con las necesidades y destinos manifestados por los participantes en estudio y a lo cual, también se ratifica.

Las limitaciones que la investigación arroja, tienen que ver con las posibilidades de generalización de los resultados obtenidos, dado que se tiene un n demasiado pequeño, al conseguirse sólo 10 voluntarios, del total de MiPyMEs familiares de Córdoba capital; así como con el bajo nivel de profesionalismo de la muestra analizada, dado que se evidencia un delimitado nivel de conocimiento empresarial de herramientas propias para este tipo de empresa, y por ello, un escaso conocimiento de las estrategias de financiamiento oportunas y adaptables a contextos de crisis e inestabilidad.

Como contrapeso de la misma, las fortalezas y contribuciones de la investigación, tienen que ver con las características de la muestra que pese a ser pequeña, es diversificada, incluyendo a empresas familiares de todas las categorías MiPyMEs; así como tiene que ver con que los resultados representan una novedad para los empresarios entrevistados y para demás interesados en la temática. De igual manera, la importancia que representa el presente Manuscrito para tales E.F., es considerada otra fortaleza, dado que estando en el último trimestre 2021 y pese al diálogo generado con cada una de las empresas, aún hay miedos e inseguridades sobre las estrategias de gestión financiera apropiadas para los actuales contextos de crisis e inestabilidad; por lo que el presente aporte, resulta fundamental para lograr la equidad que el universo MiPyME familiar, requiere desde hace décadas.

Finalmente y luego de haber concluido con la investigación objeto de estudio, se concluye que las estrategias financieras juegan un papel importante en el desarrollo y crecimiento, tanto a nivel local como global, de las MiPyMEs Familiares cordobesas; dado que su falta dentro de una economía emergente, no permite superar la limitación que presentan con respecto al financiamiento. De ahí que, los participantes, se identifican con una estrategia de financiamiento adversa al riesgo, dado que prefieren el

financiamiento interno, en lugar del externo poco elegido. Mismamente y luego de evaluar las variables del contexto interno, se evidencia que los directivos familiares posponen la profesionalización de sus empresas y por ello, las decisiones de financiación evidencian una falta de estrategia, que les permita perdurar en el tiempo. De ahí que, al analizar el impacto del financiamiento externo, se observa una adopción del 20% del total estudiado, por lo que es digno incorporar los aportes de la Tabla 13, para sortear los obstáculos de la Tabla 12 y para superar aquellas barreras que impiden la competitividad empresarial, en tiempos de crisis.

Se recomienda, analizar lo que sucede económica y financieramente en las E.F. según estudio de ratios y de ahí, tomar la decisión correcta en base al financiamiento. Dado que la aplicación de un conjunto de estrategias, que incorpore profesionales que evalúen la gestión empresarial, tomen el financiamiento oportuno para hacer crecer a la empresa en tiempos de crisis, e inviertan el capital necesario para evitar la quiebra de las mismas; es fundamental para el éxito de las E.F. de Córdoba capital. Como futuras líneas de investigación, surge que podría estudiarse ¿cómo se puede profesionalizar a este tipo de empresas?, dado que pese a que hay estudios previos sobre la temática, aún hay aciertos financieros inconclusos; así como surge que podrían planificarse estrategias para continuar con las gestiones familiares, en el futuro, post crisis.

Referencias

- Administración Federal de Ingresos Públicos. (2021). *Información sobre el Registro MiPyME*. Recuperado el 13/08/2021 de <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/default.asp>
- Armesto, V. (27 de julio de 2021). *PYMEdemia: Argentina, con menos empresas que hace diez años*. Recuperado el 14/08/2021 de <https://realestatedata.com.ar/pymedemia-argentina>
- Arrieta, D. (2014). EMPRESAS FAMILIARES: Cuando llegan los terceros... *IAE Revista de Antiguos Alumnos* (16), 68-71. Recuperado de https://issuu.com/grupoabierto/docs/iae_16
- Banco de Córdoba S.A. (2021). *Préstamos a MiPyMEs y sectores críticos*. Recuperado el 15/08/2021 de https://bancor.com.ar/718_APP/pr%C3%A9stamos-a-mipymes-y-sectores-cr%C3%ADticos/#
- Banco de la Nación Argentina. (2021). *Créditos*. Recuperado el 15/08/2021 de <https://www.bna.com.ar/Empresas/Pymes/Creditos>
- Boletín Gobierno Corporativo (2011). *Estrategias financieras para impulsar el crecimiento de la empresa familiar*. Deloitte. Recuperado el 05/10/2021 de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/estrategias-financieras-crecimiento-efamiliar.pdf>
- Cabello Chávez, A. et al. (2004). El Perfil Organizacional de las Pymes (Microempresas, Pequeñas y Medianas Empresas) en el sector manufacturero: un análisis integral. *Administración y Organizaciones*, 7(13), 69-89. Recuperado de <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/issue/view/29/Galerada%20No.%2013>
- Cleri, C. (2007). *El libro de las pymes*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica
- Confederación Argentina de la Mediana Empresa. (2021). *INFORME IMAF – 2021 Pymes*. Recuperado el 15/08/2021 de <https://www.redcame.org.ar/advf/documentos/2021/04/608af1c147b57.pdf>

- Confederación Argentina de la Mediana Empresa. (2021). *Acceso al Financiamiento*. [Figura]. Recuperado el 14/09/2021 de <http://redcame.org.ar/secretarias/85/acceso-al-financiamiento>
- Dávila, D. (10 de Abril de 2021). Crisis: desde 2018, Córdoba perdió 4 mil empresas formales. *LA VOZ*. Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/politica/crisis-desde-2018-cordoba-perdio-4-mil-empresas-formales/>
- Detarsio, R., North, K. y Ormaetxea, M. (2013). Sobrevivir y competir en tiempo de crisis. Casos de Estrategias de Pymes Argentinas. *Economía industrial*, (388), 145-156. Recuperado de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/388/Ricardo%20Detarsio.pdf>
- Di Pace, D. (2019). El dilema del financiamiento de las PYMES. *Somos Pymes*. [Figura] Recuperado de <https://www.somospymes.com.ar/item/39027-el-dilema-del-financiamiento-de-las-pymes.html>
- Di Pace, D. (2018). *Economía pyme: pensar en grande siendo pequeños*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Eudeba
- Ernst, C. y López Mourelo, E. (2020). La COVID-19 y el mundo del trabajo en Argentina: impacto y respuestas de política. *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_740742.pdf
- Fuentes Knight, J. A. (2014). *Inestabilidad y desigualdad: La vulnerabilidad del crecimiento en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Fundación Observatorio PyME. (2020). *Informe Coyuntural: Cierre de año y perspectivas 2021*. [Figura]. Recuperado el 15/08/2021 de https://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp-content/uploads/2020/12/Informe-Coyuntural-III-2020_FOP.pdf
- Fundación Observatorio PyME. (2019). *Informe Especial: Financiamiento, desempeño PyME y desarrollo productivo*. Recuperado el 15/08/2021 de

<https://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp-content/uploads/2019/06/IE-Junio-2019-Financiamiento-desempe%C3%B1o-PyME-y-desarrollo-productivo.pdf>

Madrigal Moreno et al. (2015). Planeación estratégica y gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas, (PyMEs), herramienta básica para su permanencia y consolidación. *Revista científica europea*, 11 (31), 139- 150. Recuperado de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/6603>

Mercado Argentino de Valores S.A. (2021). *Financiamiento*. Recuperado el 15/08/2021 de <http://www.mav-sa.com.ar/productos/financiamiento/>

Paima Paredes, R. (Octubre de 2018). La informalidad y el financiamiento de las micro y pequeñas empresas del sector forestal rubro compra y venta de madera del distrito de Yarincocha. In *Crescendo*, 10(3), 471-486. Recuperado de <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2221>

Pérez Caldentey, E. y Titelman, D. Edits. (2018). La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo. *Libros de la CEPAL*, N° 153 (LC/PUB.2018/18-P). Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44229/S1800568_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Press, E. (2013). *Empresas de familia: del conflicto a la eficiencia*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica

Ramirez Elizondo, C. (2018). *La Financiación y el Buen Gobierno de las Empresas Familiares*. Recuperado de <https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-14-.pdf>

Ridolfi, C. A. (2016). *Empresas familiares: estrategias para crecer*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Biblos

Rivera, G. e Israel, S. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *PERSPECTIVAS*, (31), pp. 87-132. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941261003.pdf>

- Sánchez Tovar, Y. et al. (2017). Estrategias de negocio en pymes familiares del norte de México: estudio comparativo. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 351-368. Recuperado de https://scholar.google.es/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=SumgCt4AAAAAJ&citation_for_view=SumgCt4AAAAAJ:LkGwnXOMwfcC
- Santamaría Freire, E. J. y Chicaiza Chaguamate, V. A. (2016). Impacto de la profesionalización de las empresas familiares en la generación de competencias. *TEUKEN BIDIKAY. Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 7(9), 119-138.
- Santucci, C., Sanguineti, C. y Rende, P. (2019). *Análisis de las variables que afectan la gestión y continuidad de las empresas Pymes Familiares. Diagnósticos y Protocolos de acción como herramientas para la resolución de conflictos* (Tesis de Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial). Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires. Recuperada de <http://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/957/1/TFPP%20EEYN%202019%20OSC-SC-RP.pdf>
- Schlemenson, A. (2013). *Análisis organizacional en PyMEs y empresas de familia*. Buenos Aires: Granica
- Secretaría de Planeamiento, Modernización y RR.II. (2021). *Instrumentos de Apoyo para Emprendedores y PyMEs. Agosto 2021*. Recuperado el 16/08/2021 de https://corlab.cordoba.gob.ar/wp-content/uploads/2021/08/Instrumentos_de_apoyo_para_emprendedores_y_pymes_Agosto_2021-3.pdf
- Solórzano Solórzano, S. y Alaña Castillo, T. (2015). *Planeación Estratégica*. Ecuador: Ediciones UTMACH
- Thompson, A. et al. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos. 18ª edición*. México: McGrawHill.

Anexos

Anexo I: Formulario de consentimiento informado

La presente investigación es conducida por Valeria Lamberti, flamante Contadora Pública de la Universidad Empresarial Siglo 21, de DNI: 30.096.655 y Legajo: VCPB0610. La meta del estudio es describir las estrategias financieras que utilizan las MiPyMEs familiares cordobesas, en contextos de inestabilidad como el transcurrido al año 2021. Si Ud. (como socio de la empresa familiar) accede a participar en esta investigación, se le pedirá responder a 13 preguntas en una entrevista (telefónica y/o personal, si se cumple con los protocolos, por la pandemia de COVID-19); lo que tomará 30 minutos de su tiempo. Lo que se converse durante la sesión será grabado y/o registrado, de modo de poder transcribir, las ideas expresadas. La participación es estrictamente voluntaria; la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de ésta investigación. Se preservará el anonimato en caso de no querer que se haga público el TFG; y se lo/a consiente en que si alguna de las preguntas le resulta incómoda o impertinente, tiene el derecho de hacerlo saber o de no responder. Igualmente, puede retirarse, en cualquier momento, sin que eso perjudique de alguna forma a su empresa. Expuestas todas las aclaraciones para un desempeño ético, más profundo y amplio, se le agradece desde ya, su participación.

- Acepto participar voluntariamente en esta investigación
- He sido informado(a) adecuadamente sobre cuáles son mis derechos y condiciones de participación; así como los de la otra parte.

Nombre y Firma del participante | Firma de la investigadora | Lugar y Fecha

Anexo II: Cuestionario semi estructurado para participantes de investigación

A continuación, como Tabla 14, se expone el formulario semi estructurado y auto administrado, para la realización de la entrevista, a las MiPyMEs Familiares cordobesas:

Tabla 14

Formulario de entrevistas para participantes de investigación

| Formulario de entrevista, auto administrado | |
|--|---|
| 1. Puntualice CUIT y Razón Social de su MiPyME Familiar e indique si la misma fue cambiando con el transcurso del tiempo (de generación a generación): | |
| 2. Puntualice los integrantes de la familia que integran de alguna manera, la empresa: | |
| 3. Puntualice el año de inicio de actividades real, sin tener en cuenta el alta en AFIP: | |
| 4. Señale Rubro de su MiPyME Familiar según certificado vigente: | Construcción Servicios Comercio Industria y Minería Agropecuario |
| 5. Señale Ventas Totales Anuales según aproximación: | Menos de \$79.000.000 Entre \$79.000.001 y \$400.000.000 Más de \$400.000.000 |
| 6. Puntualice personal Familiar y No Familiar ocupado en su MiPyME Familiar, su cargo y su nivel de profesionalismo; así como determine quien toma las decisiones y quien administra. | |
| 7. Señale la cantidad de empleados ocupados. | |
| 8. ¿Es Micro, Pequeña o Mediana Empresa? ¿Tiene certificado activo? | |
| 9. Puntualice cómo es su estrategia de gestión financiera empresarial (si tiene organigrama, protocolo familiar, sucesión organizada, etc.): | |
| 10. Puntualice cómo y con qué tipo se financia actualmente y hacia donde destina tal financiamiento: | |
| 11. Puntualice los actuales obstáculos o barreras que afectan su desempeño financiero: | |
| 12. Puntualice cuáles son las variables que evalúa a la hora de solicitar financiamiento en el actual contexto: | |
| 13. ¿Cuán satisfecho se siente con las preguntas efectuadas? | |

Fuente: Elaboración propia

Anexo III: Guía de Observación para sitios de investigación

1. Fortalezas y debilidades de las MiPyMEs Familiares; así como las oportunidades y amenazas del contexto turbulento.
2. Empresas Familiares: gestión de las relaciones; emociones de los miembros, conflictos; profesionalización; sucesión; reuniones; gobierno; análisis organizacional.
3. Responder: ¿Condenadas a desaparecer?, ¿Obligadas a subsistir?.
4. Instrumentos de financiamiento bancario, estatal, del mercado de valores, proveedores; entre otros por fuera de los participantes estudiados e inmersos en el actual contexto.
5. Conveniencia de las fuentes alternativas de financiamiento, para las Empresas Familiares en estudio y pasibles de generalización.