

## **Capítulo 81. Modelo de gestión administrativo y financiero empresas familiares Pymes prestadoras de servicios turísticos Buenaventura.**

Maribeth Arrubla Franco  
María Julieta Sánchez Mora  
María Omaira Moreno Moreno

**Universidad del Quindío**

<https://doi.org/10.46990/iQuatro.2023.15.5.81>

### **Resumen**

El presente proyecto de investigación establece como objetivo general el diseño de un modelo de Gestión Administrativo y Financiero para las Pymes Familiares prestadoras de servicios turísticos de Buenaventura Valle, que permita establecer las relaciones entre las mismas y tome conceptos de la gestión administrativa, la propiedad familiar, las decisiones de inversión y la financiación, que contribuyan a mejorar su gestión.

La investigación es de tipo no experimental, de corte transversal con enfoque cuantitativo. Como instrumento de medición, se utilizará una encuesta estructurada a una muestra aleatoria de 35 empresas Pymes familiares.

Se realizará una revisión de literatura relacionada con la propiedad y características de empresas familiares fundamentales para comprender su funcionamiento, además se revisarán temas e investigaciones relacionadas con la gestión administrativa y financiera.

Los resultados que se obtendrán de los análisis descriptivos y la metodología aplicada fundamentarán dicho modelo, la información será altamente valorada en el campo académico y en la gestión empresarial.

### **Palabras clave**

Empresa familiar, gestión administrativa, gestión financiera, propiedad, Pymes.

### **Introducción**

En el campo empresarial se encuentra una tipología organizacional llamada empresa familiar, con características específicas que merecen especial atención, no solo por su estructura y gestión, además, por la reconocida importancia de estas empresas en el ámbito internacional dado a su contribución al desarrollo económico y social (Sukier et al, 2017).

Las empresas familiares son importantes por la dimensión de lo que representan para cada país, por lo que es fundamental cualquier apoyo que se les pueda brindar para garantizar su continuidad, productividad, y eficiencia financiera, mediante la supervisión de su actividad financiera y empresarial (Superintendencia de Sociedades, 2019).

De otro lado, la investigación realizada por Amadasun & Mutezo (2022), sugieren que el acceso a la financiación es uno de los mayores problemas financieros que enfrentan las pequeñas y medianas empresas. Los problemas que se identificaron incluyen el acceso a la información financiera, los servicios de apoyo bancario, la estructura de los bancos, los requisitos de los préstamos, las garantías exigidas.

Así mismo Vargas et al. (2020), demuestran como debilidades en el aspecto financiero, la intuición en la toma de decisiones, el endeudamiento, el desconocimiento del mercado y los altos costos y en el aspecto administrativo la falta de conocimientos en temas de

administración ya que no formulan un plan estratégico que cumpla con objetivos necesarios para fortalecer los factores internos y externos de las empresas, para así alcanzar metas reales a través del buen manejo administrativo y empresarial.

Arrubla (2016) concluye que las empresas:

tienden al desorden en su funcionamiento tanto administrativo como financiero y algunas veces no son tenidas en cuenta por parte de los gestores de las empresas de familia ni por los que las dirigen por falta de conocimiento y educación financiera para el desenvolvimiento de los negocios (p. 99).

Ortiz (2019), plantea como problemáticas relacionadas con las Pymes las siguientes: políticas gubernamentales inadecuadas, falta de financiamiento, inadecuados sistemas de planificación empresarial, carencia de recursos tecnológicos, inadecuada infraestructura productiva.

Para Galarza et al. (2020), el grado en que las empresas gestionan situaciones internas tales como el desempeño laboral, la gestión financiera y el liderazgo que afectan su desempeño, tendrán una mayor influencia en los resultados, lo cual se vuelve complicado para las Mipymes debido a las limitantes como el capital, la inexperiencia y el insuficiente conocimiento administrativo y estratégico.

La propuesta de investigación tiene el propósito de diseñar un modelo de gestión administrativo y financiero para las empresas familiares, en el contexto de Buenaventura, Valle, en concordancia con Belausteguigoitia (2022), quien concluye que con una correcta comprensión de estas organizaciones y con una adecuada planeación en ellas, se podrá influir positivamente en su consolidación y continuidad.

Por todas estas razones, la investigación en curso pretende aportar evidencia al campo de la gestión; sugerir hipótesis para estudios de investigación y crear un nuevo instrumento para la recolección de datos que puedan ser desarrollados en estudios posteriores en el grupo de investigación en Administración Financiera (GIAF) y el semillero de investigación de Educación Financiera de la Universidad del Quindío. Así mismo, el resultado del proyecto será de gran utilidad a los empresarios en su labor de gestión y toma de decisiones.

## **Revisión de la literatura**

### **Empresas Familiares**

Una empresa familiar se refiere a un grupo o grupos familiares con actividades que comprenden la propiedad, la gestión y el desempeño laboral de la empresa con la visión de proyectar su continuidad a futuras generaciones (Reyna, et al., 2018).

Chrisman et al. (2016), sugieren que las empresas familiares poseen un comportamiento distintivo en cuanto a sus objetivos, estructura, recursos y estrategias, sin embargo, se sabe poco acerca de cómo planean sus actividades y toman las decisiones.

Molly et al. (2019), en un estudio con 327 Pymes familiares belgas sugieren que la perspectiva de la riqueza socioemocional es relevante para explicar las decisiones de endeudamiento.

En un estudio Miroshnychenko et al. (2021), encontraron que el control familiar tiene un impacto económico significativo sobre las tasas de crecimiento, siendo este efecto positivo para las empresas que operan en entornos nacionales más democráticos y que cuentan con políticas gubernamentales eficaces. También evidenciaron que el efecto positivo de la influencia de la familia en el crecimiento de la empresa varía significativamente entre los diferentes tipos de empresas familiares y diferentes ciclos de vida de la empresa.

### **Gestión Administrativa**

De acuerdo con Montes et al. (2021), la gestión administrativa hace referencia al plan organizativo de la empresa; ella comprende los procesos de: planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la misma y del uso adecuado de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos establecidos.

Para los temas de gestión administrativa se tomarán como referencia autores como Robbins et al. (2017), quienes exponen que la administración es “el proceso de conseguir que las cosas se realicen, de manera eficiente y eficaz, con las personas y por medio de ellas” (p. 8).

Ahora bien, la gestión empresarial incluye las dimensiones de los recursos, las áreas funcionales y el proceso administrativo para integrar toda la acción administrativa de una organización (Louffat, 2015).

En el trabajo desarrollado por Hernández, et al. (2017), evidenciaron que en cada una de las etapas del proceso de direccionamiento estratégico se debe establecer una adecuada integración de la organización con el entorno, tomando como base de su cambio y mejora continua, la innovación tecnológica y la gestión administrativa, que permita lograr un avance de acuerdo con las exigencias del mismo.

La influencia de la gestión administrativa en las organizaciones es fundamental, ya que permite una acertada toma de decisiones en relación con la gestión y utilización de los recursos, lo que permite lograr las metas y objetivos empresariales (Gavilánez, et al., 2018).

Para Gavilánez et al. (2018), los elementos para gestionar un negocio son: planeación, organización, dirección y control., los cuales cuando se relacionan y se tienen en cuenta, permiten obtener mejores resultados; además de lograr la optimización de los recursos que permita brindar una mejor calidad en la prestación de servicios.

Galarza, et al., (2020), en una investigación con 137 microempresarios de Babahoyo, Provincia de los Ríos Ecuador, encontraron que, debido a la gran cantidad de procesos administrativos, los resultados exigen soluciones personalizadas, lo que hace imposible su aplicación a gran escala. Los mismos autores, a partir de los resultados de su investigación, proponen establecer elementos de Gestión Administrativa que deben ser seguidos y aplicados de manera organizada con el establecimiento de estrategias de acción para la generación de ingresos o disminución de egresos y la optimización de los procesos y el uso eficiente de los recursos.

De acuerdo, con lo expuesto anteriormente, se concluye que el factor que determina el éxito de una empresa es la gestión que realizan sus administradores, y que para lograrlo deben utilizar herramientas que van desde el planeamiento básico hasta el estratégico, proceso que resume los objetivos de la empresa a través de las funciones básicas como son la planeación, organización, dirección y control en busca de resultados para hacerla más competitiva y efectiva.

## **Gestión Financiera**

De acuerdo con Cabrera et al. (2017), la gestión financiera comprende el proceso de gestión y gerencia de cada organización, donde se relaciona con las estrategias y los recursos financieros fundamentales para su sostenimiento y continuidad.

Las decisiones de la empresa, se centran en las decisiones relativas a cuánto y qué tipos de activos adquirir, cómo se obtendrá el capital para su adquisición y cómo administrarla para maximizar su valor (Brigham y Houston, 2020).

Así mismo con Cabrera et al. (2017), la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, a nivel de estructura de la financiación y a la política de los dividendos, para ello cada organización debe definir sus objetivos estratégicos desde diferentes perspectivas.

A continuación, se presentan algunas investigaciones sobre la gestión financiera relacionada con las decisiones de financiación e inversión que orientarán el estudio:

Briozzo et al. (2016), sugieren que las empresas familiares presentan diferencias en las decisiones de financiamiento relacionadas con el uso pasivos financieros, el endeudamiento a largo plazo, las restricciones en el acceso al sistema financiero y el conocimiento de créditos promocionales.

Baker et al. (2017), concluyen que los individuos se financian inicialmente con fondos internos, luego con financiamiento bancario, con deudas a largo plazo; además recurren a endeudamiento informal como los créditos con proveedores, prestamos de amigos, prestamistas y familiares.

Thiele & Wendt (2017), sugieren que la identidad de la empresa familiar es una ventaja importante al recurrir al financiamiento bancario a largo plazo.

Mahjan & Sidhu (2019), concluyen que la deuda que adquieren al iniciar la empresa familiar es destinada a la compra del local, pago de gastos operativos, pago de los gastos fijos, capital de trabajo inicial, y pago de gastos de publicidad.

Hussain & Sandhu (2020), concluyeron en su investigación que los empresarios se financian inicialmente con sus ahorros, con deudas familiares y endeudamiento informal.

Pestana et al. (2021), en estudio sobre las decisiones de estructura de capital en empresas familiares portuguesas, evidenciaron en cuanto a la teoría del orden jerárquico, que, cuando las necesidades de financiación no están cubiertas por los recursos internos, las empresas familiares portuguesas recurren a fuentes distintas a la deuda.

## **Marco Contextual**

El proyecto de investigación se realizará en el municipio de Buenaventura a las empresas Familiares Pymes dedicadas a la prestación de servicios turísticos en el 2022; para ello a continuación se presenta una breve contextualización de dicho municipio, pertinente para su desarrollo:

Buenaventura, ubicada en el suroccidente de Colombia, es el municipio más grande del departamento de Valle del Cauca, sus 6.078 km<sup>2</sup> de superficie representan la tercera parte del área departamental, y es el segundo con más población: 311.827 habitantes, distribuidos el 76,53% en el casco urbano y el 23,47 en el rural. El 52,5% de sus habitantes son de

sexo femenino y 47,5% de sexo masculino. Se evidencian altos niveles de pobreza, dado que Buenaventura se encuentra por encima de la media nacional, con el 41.0% de sus habitantes en condiciones de pobreza multidimensional mientras que en el país es del 19.6%. De igual manera, el índice de desempleo con corte de diciembre de 2020 muestra que la ciudad se encuentra aproximadamente a 10.1 puntos porcentuales por encima del promedio nacional, ubicándose en un 26.0% en relación con el 15,9% que representa el desempleo nacional (Cámara de Comercio de Buenaventura, 2020).

De acuerdo con la información recopilada por la Cámara de Comercio de Buenaventura (2020) sobre la tendencia económica realizada en el mes de diciembre del año 2020, se concluye que con todo lo que ha ocasionado la pandemia, gran parte de los empresarios presentan altas expectativas en cuanto a la conservación del empleo para el primer semestre del año 2021, ya que el 60% de los empresarios encuestados consideran que no habrá ninguna variación y un 33% considera que aumentará. Así mismo se espera que para el primer semestre del año 2021 las ventas aumenten en un 13% con relación al periodo anterior. También se encontró que, entre el mes de abril y diciembre del año 2020, el sector empresarial de la ciudad registró pérdidas acumuladas en ventas por el orden de Un Billón sesenta y nueve mil cuatrocientos cincuenta y cuatro millones de pesos (1.069.454 millones).

## **Metodología**

La investigación es de tipo no experimental, de corte transversal con enfoque cuantitativo y como instrumento de medición, se utilizará una encuesta estructurada de 46 preguntas relacionadas con las variables demográficas, de propiedad, gestión administrativa y gestión financiera a una muestra aleatoria de 35 Pymes familiares prestadoras de servicios turísticos.

### **Enfoque de la investigación**

Es una investigación con enfoque cuantitativo y su propósito es caracterizar, identificar, y proponer un modelo de Gestión Administrativa y Financiera de las Pymes familiares prestadoras de servicios turísticos del municipio de Buenaventura.

Esta investigación por su finalidad es aplicada, dado que busca conocimientos específicos y la solución de problemas prácticos (Bunge, 2008).

### **Tipo de estudio**

Se utilizará el tipo de estudio descriptivo que permite identificar las características de la gestión administrativa y financiera.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La recolección de datos es un proceso que comprende diversas actividades, las cuales, según Hernández et al. (2010), se pueden resumir en:

- Selección o elaboración de un instrumento de medición, ajustado a los eventos, de modo que cumpla con los requisitos de validez y confiabilidad.
- Aplicación del instrumento de medición a las unidades de estudio.
- Organización y agrupación de los datos obtenidos mediante este instrumento, de tal manera que sean susceptibles de análisis.

### **Fuentes secundarias**

Para las fuentes secundarias se consultarán textos de administración, finanzas y artículos científicos en bases de datos, Scopus en la biblioteca Crai de la Universidad del Quindío.

Fuentes Primarias

Las técnicas e instrumentos tenidos en cuenta para la recolección de la información se desarrollan de acuerdo con las características. La información se obtiene a través de la aplicación de una encuesta dirigida a los empresarios de las empresas familiares Pymes prestadoras de servicios turísticos del municipio de Buenaventura.

Para la obtención de la información se toma la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio de Buenaventura Valle, año 2022.

La técnica que se asume en esta investigación es la encuesta, la cual es definida por Méndez (2010) como la aplicación de un formulario con preguntas para la recolección de información relacionada con las variables objeto de estudio que es administrada a la muestra.

Para el trabajo de campo se constituye un equipo de docentes, estudiantes investigadores y auxiliares de investigación bajo la coordinación del investigador principal responsable del proyecto.

Para la aplicación del instrumento se aplicará el formulario Google Forms, con el uso de tabletas, celular y computador; que serán administradas personalmente por los investigadores al propietario, al hijo del propietario, o a los gerentes de las empresas familiares, generándose una base de datos en Excel que luego será cargada al programa estadístico SPSS.

Tratamiento de la información

La información de las empresas será codificada para salvaguardar la confidencialidad; la base de datos será cargada en el Programa SPSS, en el cual se aplicarán las pruebas estadísticas para la investigación, de acuerdo con el criterio del investigador. Inicialmente se realizará un análisis descriptivo con los resultados obtenidos, luego se aplicará la prueba Anova, coeficiente de Spearman para el objetivo de relación entre la gestión administrativa y la gestión financiera; luego la información será presentada por medio de gráficos, tablas y el diseño del modelo de gestión administrativo y financiero.

Selección de la muestra

La población objeto de estudio es finita compuesta por las empresas Pymes familiares prestadoras de servicios turísticos del municipio de Buenaventura, se determinó la muestra con un nivel de confianza del 95%. La tabla 1 muestra los valores de la muestra.

Tabla 81.1  
Cálculo muestra Pymes Familiares prestadoras de servicios turísticos de Buenaventura

| Municipio    | Población | Nivel de Confianza | Valor z | Muestra |
|--------------|-----------|--------------------|---------|---------|
| Buenaventura | 67        | 95%                | 1,96    | 35      |

Los cálculos se realizaron mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Variables para los cálculos

Tabla 81.2  
*Variables cálculo de la muestra*

| Variables cálculo de la muestra |   |       |
|---------------------------------|---|-------|
| Nivel de confianza              | Z | 1,96% |
| Error esperado                  | p | 5%    |
| Confianza                       | q | 95%   |
| Error de muestreo               | e | 5%    |

Las variables y constructos

Según Bonilla y Rodríguez (1997), en el enfoque cuantitativo los conceptos acaecen en variables clasificatorias, identificables de manera excluyente y aptas para medición; donde se selecciona un tópico de investigación y se formula conceptualmente, enumerando las variables que se deben examinar.

Tabla 81.3  
*Constructos*

| Variable                               | Constructos empleados                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caracterización de la empresa familiar | Identifica y caracteriza a la empresa familiar, el sector al que pertenece.                                                                                                            |
| Empresa familiar                       | Identifica y caracteriza la empresa.<br>Identifica y caracteriza la familia.<br>Identifica y caracteriza la propiedad familiar.                                                        |
| Gestión administrativa                 | Identifica y caracteriza la planeación, la organización, la dirección y el control.                                                                                                    |
| Gestión Financiera                     | Identifica y caracteriza la gestión financiera de la empresa familiar, la gestión financiera de las inversiones, la gestión financiera de la financiación, y la planeación financiera. |

Hipótesis

La propiedad familiar, las decisiones de inversión, decisiones de financiación y la gestión administrativa se encuentran interrelacionadas y permiten ser explicadas en un modelo de Gestión.

Proceso Metodológico

El logro de los objetivos se realizará en seis fases, que se explican a continuación.

Fase 1. Estado del Arte: Se compilará y revisará la literatura con respecto a empresas familiares, la familia, la empresa, la propiedad familiar, la gestión administrativa y la gestión financiera.

Fase 2. Diseño del Formulario de encuesta: Se tendrán en cuenta los siguientes referentes: El resultado del análisis del marco teórico, en los temas relacionados con las empresas familiares, la gestión administrativa y financiera.

Fase 3. Validación del cuestionario de encuesta: Se aplicará una prueba piloto a 10 empresas. Una vez recolectada la información, se evaluará la consistencia/fiabilidad del formulario aplicado, utilizando alfa de Cronbach, por medio del software estadístico SPSS.

Fase 4. Selección y aplicación de la muestra: De acuerdo con la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio de Buenaventura Valle y sobre las empresas que cumplan

las características establecidas previamente, se determinará la muestra de las Pymes familiares prestadora de servicios turísticos del municipio de Buenaventura y se aplicará la encuesta.

Fase 5. Análisis de las variables y de los resultados y conclusiones.

Fase 6. Diseño del modelo de Gestión Administrativa y Financiera para las Pymes Familiares prestadoras de servicios turísticos del municipio de Buenaventura.

## **Resultados**

Los aportes de la investigación se pueden considerar en los siguientes ítems:

El primero, con respecto a la identificación de la gestión administrativa de las empresas familiares Pymes sobre la planeación, organización y control de sus operaciones, a través del diseño de un modelo de gestión, en un estudio con enfoque cuantitativo.

El segundo en lo referido a la identificación de la gestión financiera de las empresas familiares Pymes sobre las decisiones de inversión y financiación, a través del diseño de un modelo de gestión, en un estudio con enfoque cuantitativo.

La Gestión administrativa y Financiera ocupa un lugar importante, en la gestión de la empresa, dado que concierne a la política general de la misma su desarrollo, aportando beneficios a los empresarios; por lo tanto, la investigación sobre la gestión administrativa y financiera estimula a:

Mejorar la calidad de vida de las familias y los empresarios de las empresas familiares del municipio de Buenaventura, al comprender la función de la gestión de recursos empresariales y familiares.

Diseñar un modelo de Gestión administrativo y financiero para las Pymes familiares prestadoras de servicios turísticos.

Crear un consultorio empresarial donde se integre la comunidad académica apoyando con la planeación estratégica a cada una de las empresas familiares encuestadas, dado a su heterogeneidad.

Además, con la realización del proyecto de investigación propuesto se espera:

Aportar elementos de discusión para el fortalecimiento de las Pymes de la región y el país.

Avanzar en la identificación e implementación de diversas redes nacionales e internacionales con universidades públicas y privadas.

Sería importante ingresar a la red Relayn y desarrollar investigaciones y trabajos conjuntos.

Generar beneficios al desarrollo socioeconómico de la región, en cuanto que permitirá establecer relaciones internas con todas las facultades de la Universidad del Quindío y con entidades externas públicas y privadas entre las que tenemos:

- La Gobernación del Departamento del Valle
- Las Universidades de la región.

- La secretaría de Turismo, Industria y Comercio.
- La alcaldía municipal de Buenaventura Valle.
- La Cámara de Comercio de Buenaventura Valle.
- Los empresarios de las empresas familiares.

Resultados esperados directos e indirectos:

- Publicación de 1 artículo al menos en categoría B
- Participación en eventos científicos, presentando los resultados de la investigación.
- Participación en 1 Ponencia a nivel nacional o internacional.
- Consultorías científico-tecnológicas e informes técnicos finales. Por medio del Consultorio empresarial y el laboratorio contable de la Universidad del Quindío.
- Prestar el servicio de consultoría en temas administrativos y financieros a las empresas familiares.
- Formación culminada de los estudiantes investigadores vinculados al proyecto de investigación.

## **Discusión**

Por ser una investigación en curso, aún no se tienen elementos concretos para analizar los resultados y compararlos con resultados encontrados por otros autores.

## **Conclusiones**

Por ser una investigación en curso se da alcance al diseño de un modelo de Gestión Administrativo y Financiero de las Pymes familiares prestadoras de servicios turísticos del municipio de Buenaventura, resultante de las relaciones entre la gestión administrativa y la gestión financiera.

Además, se caracterizará la gestión administrativa de las Pymes Familiares prestadoras de servicios turísticos del municipio de Buenaventura, en los temas relacionados con las funciones administrativas como: planeación, organización, dirección y control.

Se determinará la gestión financiera de las Pymes familiares prestadoras de servicios turísticos del municipio de Buenaventura en los temas relacionados con la planeación financiera, las decisiones de inversión y financiación.

Asimismo, se establecerá la relación entre la propiedad, las dimensiones de inversión, las dimensiones de financiación en las Pymes Familiares prestadoras de servicios turísticos del municipio de Buenaventura, abriendo oportunidades para extender el estudio a otros municipios del Valle o a otros departamentos, a las pequeñas, medianas y grandes empresas mediante la encuesta derivada de este proyecto de investigación.

## Referencias

- Arrubla, M. (2016). Finanzas y educación financiera en las empresas familiares Pymes. *Sinapsis* (8), 99- 118.
- Baker, K., Kumar, S., & Rao, P (2017). Financing preferences and practices of Indian SMEs. *Global Finance Journal* 43
- Belausteguigoitia, I. (2022). *Empresas Familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación*. Editorial McGraw-Hill.
- Bonilla, E, C., y Rodríguez, P, S. (1997). *La investigación en Ciencias Sociales- Más allá del dilema de los Métodos*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Bunge, M. (2008). *La investigación científica*. Siglo Veintiuno Editores.
- Brigham, E. F., Houston, J. F.(2020). *Fundamentos de administración financiera*. Cengage Learning. <http://www.ebooks7-24.com.crai.referencistas.com/?il=10759>
- Briozzo, A., Vigier, H., Castillo, N. Pesce, G., y Speroni, M. (2016). Decisiones de financiamiento en pymes: ¿Existen diferencias en función del tamaño y la forma legal? *Estudios Gerenciales*, 32 (138), 71-81.
- Cabrera Bravo, C. C., Fuentes Zurita, M. P., & Cerezo Segovia, G. W. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de Las Ciencias*, Vol. 3, Nº. 4, 2017, Pags. 220-231.
- Donald O. E. Amadasun, & Ashley T. Mutezo. (2022). Influence of access to finance on the competitive growth of SMEs in Lesotho. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1), 1–20. <https://doi-org.crai.referencistas.com/10.1186/s13731-022-00244-1>
- Cámara de Comercio del Distrito de Buenaventura (2020). *Impactos socioeconómicos y empresariales*. Gestor de Asuntos económicos, Humberto Andrés Jaramillo.
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., De Massis, A., Minola, T., & Vismara, S. (2016). Management processes and strategy execution in family firms: from “what” to “how.” *Small Business Economics*, 47(3), 719–734.
- Galarza Villalva, M. F., Cruz Piza, I. A., Castro Pataron, E. K., & Marcial Coello, C. R. (2020). La gestión administrativa y la competitividad de las microempresas durante y post la emergencia por Covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(S1), 100-105.
- Gavilánez, M. I., Espín Oleas, M. E., & Arévalo Palacios, M. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- Hernández, H. G., Cardona, D. A., & Del Rio, J. L. (2017). *Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas*. *Información Tecnológica*, 28(5), 15–22. <https://doi-org.crai.referencistas.com/10.4067/S0718-07642017000500003>
- Hussain, J., & Sandhu, N. (2020). The Reality of Financing. *Small Tourism Firms: The Case of Indian Tourism SMEs*. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management* Volume 11 Issue 1.
- Lina Marcela Vargas García, Jesús David Perdomo Jacanamejoy, María Angelica Hernández Córdoba, & Julián Mauricio Gómez López. (2020). Factors that influence the competitiveness of SMEs in the commerce and services sector in the Municipality of Palmira, Colombia. *Problems and Perspectives in Management*, 17(4), 480–492. [https://doi-org.crai.referencistas.com/10.21511/ppm.17\(4\).2019.39](https://doi-org.crai.referencistas.com/10.21511/ppm.17(4).2019.39)
- Louffat, E. (2015). *Diseño organizacional basado en los procesos* 1ª. Edición. Cengage.

- Mahjan, D., & Sidhu, A (2019). Source of Finance Resorted to, Cost Involved in Financing and Financing Decisions Taken by MSMEs: An Insight into Sports Goods Industry of Punjab. *Small Enterprises Development, Management & Extension Journal* 46(2) 57–69
- Martín Reyna, J. M. S., Soto Maciel, A., & Durán Encalada, J. A. (2018). El comportamiento de la empresa familiar como detonador de crecimiento: un estudio exploratorio. *Administración y Organizaciones*, 21(40), 181–209.
- Méndez, C. (2010). Metodología. Diseño y desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en Ciencias empresariales. Limusa.
- Miroshnychenko, I., De Massis, A., Miller, D., & Barontini, R. (2021). Family Business Growth Around the World. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 45(4), 682–708. <https://doi-org.crai.referencistas.com/10.1177/1042258720913028>
- Molly, V., Uhlaner, L. M., De Massis, A., & Laveren, E. (2019). Family-centered goals, family board representation, and debt financing. *Small Business Economics*, 53(1), 269–286. <https://doi-org.crai.referencistas.com/10.1007/s11187-018-0058-9>
- Montes De Oca Sánchez, J. E., Comas Rodríguez, R., Álvarez Hernández, S. del R., & Silva Brito, R. (2021). La incidencia del plan estratégico en la gestión administrativa. Caso Cooperativa de Transporte Ventanas. *Universidad Y Sociedad*, 13(S3), 430-436. Recuperado a partir de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2501>
- Ortiz Palafox, K. H. (2019). Sustentabilidad como estrategia competitiva en la gerencia de pequeñas y medianas empresas en México. (Spanish). *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 24(88), 992–1004.
- Pestana, L., Gomes, L. & Lopes, C. (2021). Testing the capital structure of Portuguese family businesses. *Revista Contabilidade & Finanças*, 32(87), 510–527. <https://doi-org.crai.referencistas.com/10.1590/1808-057x202113190>
- Robbins, S., Coulter, M., y Decenzo, D. (2017). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson.
- Sukier, H., Neira Molina, H. R., Portillo Medina, R. A., Hernández de Portillo, L. E., & Fabregas Rodado, C. J. (2017). Dirección estratégica en las empresas familiares; Strategic direction in family businesses.
- Superintendencia de Sociedades (2019). Indicadores de Gobierno Corporativo en Empresas de Capital Cerrado año 2018. Disponible en [www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co).
- Thiele, F., & Wendt, M. (2017). Family Firm Identity and Capital Structure Decisions. *Journal of Family Business Management*, Vol. 7 Issue: 2, doi: 10.1108/JFBM-05-2017-0012