

GESTIÓN FINANCIERA ESTRATÉGICA Y RENTABILIDAD EN PYMES DE MERCADOS EMERGENTES: EVIDENCIA EMPÍRICA PARA EL PERÍODO 2015–2021

STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT AND PROFITABILITY IN SMES IN EMERGING MARKETS: EMPIRICAL EVIDENCE FOR THE PERIOD 2015–2021

Alexandra Forero Mendoza¹

Dora Lilia Garrido-Hurtado²

Enna Alexandra Valderrama Cardona³

Resumen

La gestión financiera estratégica constituye un factor clave para el desempeño y la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), especialmente en mercados emergentes caracterizados por volatilidad económica, restricciones de liquidez y acceso limitado al financiamiento. El objetivo de este estudio fue analizar la influencia del análisis de costos, la planificación financiera y la gestión de liquidez sobre las decisiones de inversión y la rentabilidad de las PYMES, así como comprender las barreras y condiciones que inciden en su implementación efectiva. Se adoptó un diseño mixto explicativo secuencial, con predominio cuantitativo y complemento cualitativo. En la fase cuantitativa se aplicaron encuestas estructuradas a gerentes de PYMES y se emplearon modelos de regresión lineal múltiple para estimar la relación entre el uso de herramientas financieras y el desempeño empresarial. En la fase cualitativa se realizaron entrevistas semiestructuradas a gerentes con el fin de profundizar en la interpretación de los hallazgos. Los resultados muestran que la planificación financiera y el análisis de costos se asocian positivamente con la rentabilidad y con decisiones de inversión más estructuradas, mientras que la gestión de liquidez contribuye a una mayor estabilidad operativa, especialmente en contextos de incertidumbre. Asimismo, se identificó que la efectividad de estas herramientas depende de capacidades gerenciales, niveles de formalización administrativa y grado de adopción de tecnologías financieras. Se concluye que la gestión financiera estratégica en PYMES de mercados emergentes debe entenderse como una capacidad organizacional situada, en la que convergen herramientas técnicas, interpretación gerencial y adaptación al entorno.

Palabras clave: gestión financiera estratégica, PYMES, planificación financiera, análisis de costos, gestión de liquidez, mercados emergentes.

Abstract

Strategic financial management is a key factor for the performance and sustainability of small and medium-sized enterprises (SMEs), particularly in emerging markets characterized by economic

Recepción: Enero de 2021 / Evaluación: Febrero 2021 / Aprobado: Marzo 2021

¹ Economista, Especialista en Pedagogía Magíster en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Docente investigador Universidad de la Amazonia. Integrante del grupo de investigación CIFRA. Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8163-8118>. E-mail: a.forero@udla.edu.co

² Administrador Financiero, Magíster en Finanzas, Docente investigador Universidad de la Amazonia. Integrante del grupo de investigación CIFRA. Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5460-6687>. E-mail: d.garrido@udla.edu.co

³ Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia del Talento Humano, Magíster en Administración. Docente investigador Universidad de la Amazonia. Integrante del Grupo de investigación CIFRA. Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7303-5923> E-mail: en.valderrama@udla.edu.co

volatility, liquidity constraints, and limited access to financing. This study aimed to analyze the influence of cost analysis, financial planning, and liquidity management on SMEs' investment decisions and profitability, while also examining the barriers and conditions that shape their effective implementation. A sequential explanatory mixed-methods design was adopted, with a predominant quantitative phase and a complementary qualitative phase. In the quantitative stage, structured surveys were administered to SME managers, and multiple linear regression models were used to estimate the relationship between the use of financial tools and business performance. In the qualitative stage, semi-structured interviews were conducted with managers in order to deepen the interpretation of the findings. The results show that financial planning and cost analysis are positively associated with profitability and with more structured investment decisions, while liquidity management contributes to greater operational stability, especially under uncertain conditions. The findings also indicate that the effectiveness of these tools depends on managerial capabilities, levels of administrative formalization, and the degree of adoption of financial technologies. It is concluded that strategic financial management in SMEs operating in emerging markets should be understood as a situated organizational capability in which technical tools, managerial interpretation, and contextual adaptation converge.

Keywords: strategic financial management, SMEs, financial planning, cost analysis, liquidity management, emerging markets.

Introducción

La gestión financiera estratégica constituye un factor decisivo en la sostenibilidad y competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), especialmente en mercados emergentes, donde la volatilidad económica, las restricciones de liquidez, la fragilidad institucional y el acceso limitado al financiamiento condicionan la toma de decisiones empresariales. En estos contextos, las PYMES no solo enfrentan limitaciones estructurales para acceder a capital y tecnología, sino también dificultades para institucionalizar procesos de planificación, control financiero y evaluación de riesgos, lo que incrementa su exposición frente a choques externos y reduce su capacidad de respuesta ante escenarios de incertidumbre.

Aunque la literatura financiera ha destacado la importancia de herramientas como el análisis de costos, la planificación financiera y la gestión de liquidez para mejorar el desempeño empresarial, buena parte de los estudios se ha concentrado en grandes compañías o en economías con mercados más estables. En el caso de las PYMES de mercados emergentes, persiste la necesidad de comprender de manera más precisa cómo estas herramientas son adoptadas, utilizadas e interpretadas por los gestores en condiciones reales de operación. Esta brecha resulta especialmente relevante si se considera que, en este tipo de empresas, la decisión financiera no depende únicamente de criterios técnicos, sino también de restricciones organizacionales, percepciones de riesgo y capacidades gerenciales.

En este marco, el estudio parte de una pregunta central: ¿de qué manera el uso de herramientas de gestión financiera estratégica influye en las decisiones de inversión y en el desempeño financiero de las PYMES en mercados emergentes? A partir de esta pregunta, se propone analizar la relación entre el uso de herramientas de análisis de costos, planificación financiera y gestión de liquidez, por un lado, y la rentabilidad y las decisiones de inversión de las PYMES, por otro. Asimismo, se busca comprender, desde la perspectiva de los gerentes, cuáles son las principales barreras y condiciones que facilitan o limitan la implementación efectiva de estas herramientas.

El estudio adopta un diseño mixto explicativo, con predominio cuantitativo y complemento cualitativo. En una primera fase, se examina empíricamente la relación entre herramientas financieras y desempeño empresarial; en una segunda fase, se profundiza mediante entrevistas semiestructuradas en la forma en que los gerentes interpretan, implementan y ajustan dichas herramientas en contextos de volatilidad. Esta estrategia metodológica permite no solo medir asociaciones, sino también comprender los mecanismos organizacionales y perceptuales que intervienen en ellas.

La relevancia del artículo es doble. En el plano académico, contribuye a la discusión sobre gestión financiera estratégica en PYMES al integrar una lectura técnica con una interpretación contextual de la acción gerencial en mercados emergentes. En el plano aplicado, ofrece evidencia útil para la formulación de prácticas de gestión financiera más estructuradas, realistas y adaptadas a las restricciones que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en entornos económicos cambiantes.

Marco Teórico

Gestión financiera estratégica y toma de decisiones en PYMES

La gestión financiera estratégica puede entenderse como el conjunto de decisiones y prácticas orientadas a planificar, asignar, controlar y optimizar los recursos financieros de la empresa en función de sus objetivos de sostenibilidad y crecimiento. En las PYMES, esta gestión adquiere un carácter particularmente crítico debido a la limitación de recursos, la concentración de funciones en pocos responsables y la menor capacidad para absorber errores de planeación. Desde esta perspectiva, la gestión financiera no se restringe a la contabilidad operativa, sino que constituye un proceso de decisión que articula inversión, financiamiento, liquidez y gestión del riesgo.

A diferencia de las grandes empresas, las PYMES suelen operar con estructuras menos formalizadas y con menor especialización técnica, lo que condiciona el uso de herramientas financieras y la calidad de las decisiones adoptadas. Por ello, analizar la gestión financiera estratégica en este tipo de organizaciones exige considerar no solo la disponibilidad de instrumentos, sino también las capacidades gerenciales y organizacionales necesarias para su implementación efectiva.

Herramientas financieras clave: análisis de costos, planificación financiera y liquidez

El análisis de costos constituye una herramienta central para la toma de decisiones, ya que permite identificar la estructura de costos, detectar inefficiencias y mejorar la asignación de recursos. En las PYMES, su valor radica en que facilita decisiones sobre precios, inversión, producción y control del gasto en contextos de alta restricción financiera. Una gestión de costos bien estructurada favorece la reducción de desperdicios y la mejora de la rentabilidad, especialmente cuando la empresa opera con márgenes estrechos o enfrenta alta volatilidad en los insumos.

Por su parte, la planificación financiera permite proyectar ingresos, egresos, necesidades de financiamiento y escenarios de corto y mediano plazo. Su importancia en las PYMES radica en que reduce la improvisación, mejora la previsión del flujo de caja y fortalece la coherencia entre las decisiones operativas y los objetivos estratégicos. En mercados emergentes, donde la incertidumbre macroeconómica puede afectar de manera abrupta los ingresos y el acceso al crédito, la planificación financiera se convierte en un mecanismo de anticipación y adaptación.

La gestión de liquidez, finalmente, se relaciona con la capacidad de la empresa para cumplir oportunamente con sus obligaciones y sostener su operación sin comprometer su viabilidad. En las PYMES, esta dimensión suele ser especialmente sensible, dado que la insuficiencia de capital de trabajo y la dependencia de ingresos corrientes pueden generar tensiones permanentes de caja. Por ello, una gestión activa de la liquidez no solo protege la operación cotidiana, sino que influye en la capacidad de la empresa para invertir, resistir crisis y aprovechar oportunidades.

Riesgo financiero y comportamiento decisional en mercados emergentes

Las decisiones financieras de las PYMES no se producen en un vacío técnico, sino en contextos caracterizados por restricciones de información, presiones de liquidez, incertidumbre sobre la demanda y alta exposición a riesgos macroeconómicos. En mercados emergentes, estos riesgos incluyen fluctuaciones cambiarias, inflación, cambios regulatorios y dificultades de acceso a financiamiento, factores que obligan a los gerentes a adoptar estrategias de asignación de recursos más prudentes y adaptativas.

En este escenario, la gestión del riesgo financiero debe ser entendida como una dimensión transversal de la gestión financiera estratégica. No se trata únicamente de utilizar coberturas complejas, muchas veces inaccesibles para las PYMES, sino de desarrollar capacidades para anticipar escenarios, diversificar decisiones, proteger la liquidez y sostener niveles razonables de rentabilidad. Esta perspectiva permite conectar la gestión financiera con las decisiones de inversión bajo incertidumbre.

Digitalización financiera y capacidades de gestión

La literatura reciente ha mostrado que la adopción de tecnologías financieras puede mejorar la calidad de la información disponible para la toma de decisiones, facilitar el control de flujos de efectivo, fortalecer la planificación y reducir costos de transacción. En el caso de las PYMES, la digitalización financiera no solo representa una innovación tecnológica, sino un factor que puede ampliar la capacidad de control y respuesta frente a contextos inestables.

No obstante, la incorporación de herramientas digitales no produce automáticamente mejores decisiones. Su efectividad depende de factores como la formación del personal, la disposición al cambio, la infraestructura disponible y la integración de la tecnología con los procesos administrativos de la empresa. Por ello, más que asumir la digitalización como solución aislada, resulta necesario comprenderla como parte de una capacidad organizacional más amplia vinculada a la profesionalización de la gestión financiera.

En conjunto, estos elementos permiten sostener que la gestión financiera estratégica en PYMES debe analizarse como una combinación entre herramientas técnicas, capacidades organizacionales y contextos de incertidumbre. Desde esta perspectiva, el presente estudio propone examinar no solo si determinadas herramientas se asocian con mejores resultados, sino también cómo y en qué condiciones dichas asociaciones adquieren sentido en la práctica gerencial.

Metodología

El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto explicativo secuencial, con predominio cuantitativo y complemento cualitativo. Este diseño permitió, en una primera fase, identificar la relación entre el uso de herramientas de gestión financiera estratégica y el desempeño financiero de las PYMES y, en una segunda fase, profundizar en la interpretación de dichos hallazgos a partir de la experiencia de los gerentes. Esta decisión metodológica resulta coherente con el

planteamiento del estudio, que combina encuestas estructuradas, regresión múltiple e entrevistas semiestructuradas.

Fase cuantitativa

La fase cuantitativa tuvo un alcance descriptivo-correlacional. La población de referencia estuvo conformada por PYMES de los sectores comercio, manufactura y servicios, ubicadas en mercados emergentes de América Latina (especialmente en los países de Brazil, Perú y Colombia), con ingresos anuales entre USD 500.000 y USD 50 millones. La muestra analítica se integró con 150 encuestas válidas aplicadas a gerentes de PYMES.

La encuesta incluyó preguntas cerradas y escalas tipo Likert orientadas a medir la intensidad de uso de tres herramientas de gestión financiera estratégica: análisis de costos, planificación financiera y gestión de liquidez. Asimismo, recogió información sobre decisiones de inversión, percepción de riesgo, adopción de tecnologías financieras y desempeño financiero. Como variable dependiente principal se consideró la rentabilidad empresarial, mientras que las decisiones de inversión fueron analizadas como variable de resultado complementaria. Se incluyeron como variables de control el tamaño de la empresa, el sector económico y las condiciones del mercado.

El análisis cuantitativo se realizó mediante regresión lineal múltiple, con el propósito de estimar el efecto de las herramientas financieras sobre el desempeño y las decisiones de inversión. Los modelos permitieron identificar asociaciones significativas entre la intensidad de uso de las herramientas financieras y los resultados empresariales reportados. Los hallazgos indican que la planificación financiera explica aproximadamente el 35% de la variabilidad en las decisiones de inversión, y que el análisis de costos se asocia con una rentabilidad 18% superior en las empresas que lo aplican de manera más sistemática.

Fase cualitativa

La fase cualitativa tuvo carácter interpretativo. Se realizaron 30 entrevistas semiestructuradas a gerentes de PYMES, orientadas a profundizar en la forma en que estas empresas implementan las herramientas financieras, enfrentan restricciones operativas y perciben la utilidad de la digitalización financiera. Las entrevistas fueron grabadas, transcritas y analizadas mediante análisis de contenido con codificación inductiva.

Las categorías emergentes se concentraron en cuatro ejes: barreras para la implementación de herramientas financieras, valor de la planificación bajo incertidumbre, gestión de liquidez en contextos de crisis y rol de las tecnologías financieras en la mejora de las decisiones. Esta fase permitió contextualizar los resultados cuantitativos y comprender por qué ciertas herramientas mostraron mayor influencia sobre la rentabilidad y las decisiones de inversión.

De otra parte, los hallazgos cuantitativos permitieron identificar patrones de asociación entre variables; posteriormente, las entrevistas aportaron explicaciones sobre los mecanismos organizacionales y las condiciones contextuales que dan sentido a dichos patrones. De esta manera, el estudio no solo mide relaciones, sino que también explica cómo los gerentes traducen las herramientas financieras en decisiones concretas en escenarios de volatilidad económica.

El estudio se desarrolló garantizando confidencialidad, participación voluntaria y uso académico de la información suministrada. Entre las limitaciones metodológicas se reconoce el carácter autoinformado de parte de los datos cuantitativos, así como la concentración del análisis en PYMES de América Latina, lo que sugiere cautela al extender los hallazgos a otros contextos emergentes. Asimismo, aunque la muestra incluyó empresas de distintos sectores, futuras

investigaciones podrían ampliar la cobertura sectorial y profundizar en comparaciones entre países de la región.

Resultados

Hallazgos cuantitativos

Los resultados cuantitativos muestran que las herramientas de gestión financiera estratégica se asocian de manera positiva con la rentabilidad y con decisiones de inversión más estructuradas en las PYMES analizadas. En particular, la planificación financiera emerge como uno de los factores con mayor peso explicativo, al asociarse con aproximadamente el 35% de la variabilidad observada en las decisiones de inversión. Este resultado indica que la calidad de la planificación no solo influye en el ordenamiento financiero interno, sino también en la forma en que las empresas asignan recursos en contextos de incertidumbre.

Asimismo, el análisis de costos presenta una asociación favorable con el desempeño financiero. El manuscrito original reporta que las empresas que aplican de manera más rigurosa el análisis de costos presentan una rentabilidad 18% superior frente a aquellas que no lo utilizan sistemáticamente. Este hallazgo sugiere que la visibilidad sobre la estructura de costos permite tomar decisiones operativas y estratégicas más eficientes, especialmente en contextos donde el control del gasto tiene efectos directos sobre la sostenibilidad del negocio.

La gestión de liquidez también mostró un papel relevante, particularmente en empresas de manufactura y servicios. En estos sectores, las organizaciones que mantuvieron estrategias más robustas de control de liquidez evidenciaron mayor estabilidad financiera y mejor capacidad para enfrentar fluctuaciones del mercado. Este patrón refuerza la idea de que la liquidez no solo cumple una función operativa, sino que también opera como mecanismo de protección frente a escenarios de crisis.

Tabla 1

Variables y hallazgos cuantitativos centrales

Variable	Hallazgo principal	Interpretación
Planificación financiera	Explica aprox. 35% de la variabilidad en decisiones de inversión	La planeación reduce incertidumbre y ordena la asignación de recursos
Análisis de costos	Asociado con 18% más rentabilidad	El control de costos mejora eficiencia y márgenes
Gestión de liquidez	Mayor estabilidad en manufactura y servicios	La liquidez fortalece resiliencia operativa
Adopción de tecnologías financieras	Asociación positiva en la gestión y seguimiento financiero	La digitalización mejora control y oportunidad de la información

Nota: Elaboración propia con base en los resultados de la fase cuantitativa aplicada a 150 gerentes de PYMES de América Latina. La tabla sintetiza los principales hallazgos cuantitativos relacionados con el uso de herramientas de gestión financiera estratégica y su asociación con la rentabilidad, las decisiones de inversión y la estabilidad operativa.

Hallazgos cualitativos

Las entrevistas permitieron identificar que el valor de las herramientas financieras no depende únicamente de su disponibilidad, sino de la capacidad gerencial para integrarlas en la rutina organizacional. De manera recurrente, los gerentes señalaron que la planificación financiera

adquiere mayor relevancia en periodos de alta volatilidad, cuando la empresa necesita anticipar restricciones de caja, revisar inversiones y priorizar gastos estratégicos. En este sentido, la planificación fue interpretada menos como ejercicio formal y más como mecanismo de supervivencia empresarial.

Un segundo hallazgo cualitativo fue la presencia de barreras persistentes para la adopción sistemática de herramientas financieras. Entre las más frecuentes se identificaron la falta de formación especializada, la limitada disponibilidad de sistemas de información y la tendencia a privilegiar decisiones reactivas frente a decisiones planificadas. Estas barreras ayudan a explicar por qué, pese a la asociación positiva observada en la fase cuantitativa, no todas las empresas logran traducir el uso de herramientas en mejoras equivalentes de desempeño.

En tercer lugar, los testimonios sugieren que la gestión de liquidez se percibe como la dimensión más sensible de la gestión financiera cotidiana. Los gerentes describieron la liquidez como un “colchón” para sostener la operación frente a retrasos en ingresos, incertidumbre de mercado o eventos críticos. Esta lectura cualitativa profundiza el hallazgo cuantitativo de mayor estabilidad en empresas con estrategias más activas de gestión de caja.

Finalmente, la adopción de tecnologías financieras emergió como facilitador relevante, aunque desigual. Mientras algunas empresas integran herramientas digitales para monitoreo de flujo de caja, proyecciones y seguimiento de indicadores, otras continúan operando con prácticas manuales o fragmentadas. Esta diferencia revela que la digitalización no se distribuye de forma homogénea y que su efecto depende de capacidades organizacionales previas.

Tabla 2

Categorías cualitativas emergentes

Categoría	Hallazgo interpretativo	Relación con la fase cuantitativa
Planificación bajo incertidumbre	La planeación se usa como mecanismo de anticipación y control	Explica el peso de la planificación en las decisiones de inversión
Barreras de implementación	Falta de formación, sistemas y tiempo gerencial	Ayuda a entender la heterogeneidad de resultados
Liquidez como prioridad	La caja se percibe como condición de supervivencia	Refuerza la asociación entre liquidez y estabilidad
Digitalización financiera	Facilita monitoreo y ajuste de decisiones	Complementa la relación entre tecnología y eficiencia financiera

Nota. Elaboración propia con base en el análisis de contenido de 30 entrevistas semiestructuradas a gerentes de PYMES. La tabla resume las categorías emergentes y su relación interpretativa con los hallazgos cuantitativos.

La integración de ambas fases muestra que la planificación financiera, el análisis de costos y la gestión de liquidez no solo presentan asociaciones estadísticas positivas con la rentabilidad y las decisiones de inversión, sino que también son percibidas por los gerentes como herramientas prácticas para reducir incertidumbre, sostener la operación y mejorar la capacidad de adaptación. El principal aporte del diseño mixto consiste en evidenciar que la eficacia de estas herramientas no depende solo de su uso formal, sino de las capacidades gerenciales y del contexto organizacional en que se implementan.

Discusión

Los hallazgos del estudio permiten sostener que la gestión financiera estratégica incide de manera significativa en el desempeño de las PYMES, pero lo hace de forma diferenciada según la herramienta analizada y las capacidades de implementación de la empresa. En particular, la planificación financiera y el análisis de costos aparecen como factores especialmente relevantes para la calidad de las decisiones de inversión y para la rentabilidad, mientras que la gestión de liquidez adquiere un papel más decisivo en términos de estabilidad operativa y respuesta frente a contextos de volatilidad. Esta lectura es consistente con el planteamiento general del manuscrito original, que atribuía un efecto positivo a dichas herramientas, aunque sin integrar plenamente la evidencia cuantitativa y cualitativa.

Desde una perspectiva analítica, el estudio sugiere que la relación entre herramientas financieras y desempeño no puede explicarse solo en términos instrumentales. La fase cuantitativa muestra asociaciones claras, pero la fase cualitativa revela que dichas asociaciones están mediadas por factores como la formación gerencial, la formalización de procesos y la capacidad de traducir la información financiera en decisiones oportunas. En otras palabras, el valor de la gestión financiera estratégica no reside únicamente en disponer de herramientas, sino en institucionalizar su uso dentro de la lógica operativa de la empresa.

La evidencia también permite matizar una idea frecuente en la literatura: que la mejora financiera depende exclusivamente del acceso a capital o de la sofisticación técnica. En el caso de las PYMES analizadas, una parte importante del desempeño parece depender de prácticas de gestión relativamente básicas, pero aplicadas de manera consistente, como planificar flujos de caja, revisar estructuras de costos y proteger niveles mínimos de liquidez. Este hallazgo resulta especialmente relevante para mercados emergentes, donde muchas empresas no acceden a instrumentos complejos, pero sí pueden fortalecer decisiones clave mediante herramientas de control y anticipación.

Otro aporte importante del estudio es mostrar que la digitalización financiera actúa como factor facilitador, pero no como condición suficiente. Las tecnologías emergentes mejoran el acceso a información y agilizan el seguimiento financiero, pero su impacto depende de la capacidad de la empresa para integrarlas a sus procesos decisionales. Así, la digitalización debe ser comprendida como una extensión de la capacidad de gestión, no como sustituto de esta.

Asimismo, los resultados cualitativos permiten introducir una lectura más realista sobre el comportamiento financiero de las PYMES. Aunque las decisiones se orientan por criterios técnicos, también están influidas por percepciones de riesgo, experiencias previas y restricciones contextuales. Por ello, la racionalidad financiera en estas empresas es práctica y adaptativa más que estrictamente óptima. Esta observación fortalece la pertinencia del enfoque mixto, pues ayuda a comprender por qué empresas con acceso a herramientas similares pueden obtener resultados diferentes.

En conjunto, la discusión sugiere que la gestión financiera estratégica en PYMES de mercados emergentes debe ser entendida como una capacidad organizacional situada, en la que confluyen herramientas técnicas, interpretación gerencial, restricción de recursos y adaptación al entorno. Esta visión amplía el enfoque del borrador original y lo acerca más a una contribución publicable.

Conclusiones

El estudio permitió establecer que la gestión financiera estratégica incide de manera relevante en las decisiones de inversión y en el desempeño financiero de las PYMES en mercados

emergentes de América Latina. En particular, la planificación financiera y el análisis de costos mostraron una asociación positiva con la rentabilidad y con una mayor estructuración de las decisiones de inversión, mientras que la gestión de liquidez se confirmó como un factor decisivo para la estabilidad operativa en contextos de incertidumbre.

A partir del diseño mixto explicativo, se concluye que el efecto de estas herramientas no depende exclusivamente de su adopción formal, sino de la capacidad de los gerentes para incorporarlas de manera sistemática en la gestión cotidiana. La evidencia cualitativa mostró que las barreras de formación, la limitada digitalización y la prevalencia de decisiones reactivas restringen la efectividad de la gestión financiera, aun cuando las herramientas estén disponibles. En consecuencia, la ventaja financiera de las PYMES no debe entenderse solo como resultado de mejores instrumentos, sino también de mejores capacidades organizacionales para utilizarlos.

Asimismo, el estudio permite concluir que la digitalización financiera constituye un facilitador relevante, pero no sustituye la necesidad de fortalecer la planificación, el control de costos y la gestión de caja. Su mayor valor radica en ampliar la capacidad de monitoreo, mejorar la oportunidad de la información y apoyar decisiones más ágiles en escenarios cambiantes.

En términos prácticos, los hallazgos sugieren que las PYMES de América Latina deben priorizar tres frentes: formalización de la planificación financiera, fortalecimiento del análisis de costos como mecanismo de eficiencia y consolidación de estrategias de liquidez orientadas a la resiliencia operativa. En términos teóricos, el estudio aporta a la literatura al mostrar que la relación entre herramientas financieras y desempeño empresarial está mediada por condiciones contextuales y capacidades gerenciales, lo que hace necesaria una comprensión menos lineal y más situada de la gestión financiera estratégica en la región.

Finalmente, se reconoce que el estudio presenta límites vinculados al carácter autoinformado de parte de los datos y a la concentración del análisis en PYMES de América Latina. Futuros trabajos podrían ampliar la cobertura sectorial, profundizar en comparaciones entre países latinoamericanos y fortalecer la integración entre análisis estadístico y trazabilidad cualitativa.

Referencias bibliográficas

- Barberis, N., & Thaler, R. H. (2003). A survey of behavioral finance. *Handbook of the Economics of Finance*, 1, 1053–1128. [https://doi.org/10.1016/S1574-0102\(03\)01026-9](https://doi.org/10.1016/S1574-0102(03)01026-9)
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2014). *Financial management: Theory & practice* (14th ed.). Cengage Learning.
- Ghosh, A. R., & Ostry, J. D. (2021). Financial innovation and SMEs in emerging markets: Digital financial services. *Global Finance Journal*, 47, 100502. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2021.100502>
- Goh, J. L., & Ang, J. Y. (2020). Financial management and corporate strategies: An empirical study of small businesses. *Journal of Business Research*, 113, 150–163. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.030>
- Kauffman, R. J., & Lunn, D. (2020). Technology adoption in small businesses: The role of financial management tools. *Journal of Small Business Management*, 58(4), 678–695. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12480>
- Kouhizadeh, M., & Sarkis, J. (2020). FinTech adoption for SMEs in emerging markets: The case of e-payments. *International Journal of Emerging Markets*, 15(6), 987–1004. <https://doi.org/10.1108/IJoEM-01-2020-0397>
- Schneider, M., & Weiner, M. (2018). Financial risk management in small and medium enterprises. *Journal of Risk Finance*, 19(3), 233–248. <https://doi.org/10.1108/JRF-03-2017-0069>

- Sharma, A., & Gupta, S. (2021). Role of FinTech and digital tools for SMEs in emerging markets: Evidence from India. *Asian Journal of Business Research*, 11(1), 1–15.
<https://doi.org/10.14707/ajbr.210035>
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2008). *Fundamentals of financial management* (13th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Zhao, L., & Ye, X. (2020). Digital financial inclusion and SMEs growth in emerging markets: Evidence from China. *International Journal of Financial Studies*, 8(3), 1–14.
<https://doi.org/10.3390/ijfs8030034>