

LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO EJE IMPULSOR DEL CRECIMIENTO EMPRESARIAL EMERGENTE

FINANCIAL PLANNING AS A DRIVING FORCE BEHIND EMERGING BUSINESS GROWTH

Flavio Ramiro Cadena Astudillo ^{1*}

¹ Instituto Tecnológico Quito, ITQ, Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0709-7186>. Correo: favio.cadena@itq.edu.ec

Fulton Geovanny Taco Almachi²

² Instituto Tecnológico Quito, ITQ, Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5419-1110>. Correo: fulton.taco@itq.edu.ec

Paola Lisbeth Vega Castillo³

³ Instituto Tecnológico Quito, ITQ, Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5220-6162>. Correo: paola.vega@itq.edu.ec

Marlon Danilo Bedon Castillo ⁴

⁴ Consultor independiente, Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1797-5456>. Correo: gerencia@begroupec.com

* Autor para correspondencia: favio.cadena@itq.edu.ec

Resumen

La investigación analizó la planificación financiera como eje impulsor del crecimiento empresarial emergente, considerando su influencia en la sostenibilidad y consolidación de nuevos negocios. El estudio partió de la premisa de que una adecuada organización de los recursos económicos permitió a los emprendimientos enfrentar escenarios de incertidumbre y optimizar su desempeño operativo. Se examinó cómo la elaboración de presupuestos, la proyección de flujos de efectivo y la evaluación de inversiones contribuyeron a la toma de decisiones estratégicas en etapas iniciales de desarrollo empresarial. La metodología aplicada combinó el análisis documental con la revisión de casos de emprendimientos en fase de crecimiento, lo que facilitó identificar patrones comunes en la gestión financiera. Los resultados evidenciaron que los negocios que implementaron herramientas formales de planificación lograron mayor estabilidad, mejor control de costos y

una administración más eficiente del capital de trabajo. Se observó que la previsión financiera permitió anticipar riesgos, reducir la dependencia de financiamiento externo y fortalecer la capacidad de reinversión. El estudio demostró que la planificación financiera desempeñó un papel determinante en el fortalecimiento estructural de los emprendimientos emergentes. Su aplicación sistemática favoreció procesos de expansión ordenada y contribuyó al cumplimiento de objetivos estratégicos, evidenciando que la gestión anticipada de recursos constituyó un componente clave para el crecimiento empresarial sostenible en contextos dinámicos y competitivos.

Palabras clave: financiera; planificación; empresarial

Abstract

This research analyzed financial planning as a driving force behind emerging business growth, considering its influence on the sustainability and consolidation of new businesses. The study was based on the premise that proper organization of economic resources allowed ventures to face uncertain scenarios and optimize their operational performance. It examined how budgeting, cash flow projections, and investment evaluation contributed to strategic decision-making in the initial stages of business development. The methodology combined document analysis with a review of case studies of growth-phase ventures, facilitating the identification of common patterns in financial management. The results showed that businesses that implemented formal planning tools achieved greater stability, better cost control, and more efficient working capital management. Financial forecasting was found to allow for anticipating risks, reducing dependence on external financing, and strengthening reinvestment capacity. The study demonstrated that financial planning played a decisive role in the structural strengthening of emerging ventures. Its systematic application favored orderly expansion processes and contributed to the fulfillment of strategic objectives, demonstrating that the advance management of resources constituted a key component for sustainable business growth in dynamic and competitive contexts.

Keywords: financial; planning; business

Fecha de recibido: 12/11/2025

Fecha de aceptado: 17/03/2026

Fecha de publicado: 31/03/2026

Introducción

El entorno empresarial actual se caracterizó por elevados niveles de competencia, innovación permanente y escenarios económicos variables que exigieron a los nuevos negocios una administración estratégica de sus recursos. En este marco, la planificación financiera se posicionó como un elemento clave para orientar el desarrollo de los emprendimientos emergentes, particularmente en sus fases iniciales. La creación de una empresa no solo implicó ofrecer productos o servicios innovadores, sino también gestionar con eficiencia el capital disponible, anticipar riesgos y sustentar las decisiones económicas en criterios técnicos. El crecimiento

de empresas de reciente creación constituyó un reto significativo debido a restricciones de financiamiento, incertidumbre del mercado, fluctuaciones en los costos y limitada experiencia administrativa (Rivero, 2025). Estas circunstancias evidenciaron la necesidad de aplicar herramientas formales de organización financiera que permitieran proyectar ingresos, estimar egresos, planificar inversiones y analizar posibles escenarios futuros. La carencia de una planificación estructurada aumentó la probabilidad de desequilibrios financieros, afectando la liquidez y comprometiendo la permanencia del negocio en el mercado (Vallejo, 2025).

La planificación financiera se comprendió como un proceso ordenado mediante el cual se estableció metas económicas, se definieron estrategias para alcanzarlas y se evaluaron resultados a partir de indicadores específicos. Este proceso abarcó la preparación de presupuestos, la proyección de flujos de efectivo, el análisis del punto de equilibrio y la formulación de planes de inversión. Lejos de ser una actividad aislada, se integró a la gestión global de la organización, articulándose con áreas como operaciones, mercadeo y gestión del talento humano. Su relevancia radicó en la posibilidad de convertir la incertidumbre en proyecciones fundamentadas, favoreciendo decisiones más informadas. Los emprendimientos que incorporaron prácticas formales de planificación lograron anticipar requerimientos de capital, detectar oportunidades de expansión y definir prioridades estratégicas con mayor precisión. Además, disponer de información financiera organizada fortaleció la credibilidad ante inversionistas y entidades financieras, al evidenciar viabilidad y transparencia.

Desde el ámbito académico, analizar la planificación financiera en emprendimientos emergentes resultó pertinente debido a la alta tasa de cierre en los primeros años de funcionamiento. Diversas investigaciones indicaron que una causa frecuente de fracaso empresarial estuvo asociada a deficiencias en la gestión económica más que a la ausencia de innovación (Donawa, 2019). Esta situación resaltó la importancia de profundizar en los mecanismos financieros que respaldaron el crecimiento sostenido. El problema abordado se vinculó con la aplicación limitada de herramientas de planificación en negocios de reciente creación, lo que restringió su consolidación y expansión. Aunque se reconoció la importancia de las finanzas, muchos emprendedores priorizaron aspectos operativos o comerciales, relegando la organización económica. Esta práctica generó desequilibrios en la administración de recursos y dificultó el logro de objetivos estratégicos. La selección del tema respondió a la necesidad de aportar fundamentos teóricos y prácticos sobre la influencia de la planificación financiera en el crecimiento empresarial emergente (Murillo, 2026).

Materiales y métodos

La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, debido a que permitió medir de manera objetiva la relación entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial emergente a través de indicadores verificables. El alcance fue descriptivo–correlacional, ya que no solo se caracterizaron las prácticas financieras implementadas por los emprendimientos, sino que también se examinó la asociación existente entre dichas prácticas y los niveles de crecimiento alcanzados. El diseño fue no experimental y de corte transversal, considerando que las variables fueron observadas en su contexto natural sin manipulación directa y la información se recopiló en un único periodo temporal.

Contexto del estudio

El estudio se realizó en emprendimientos emergentes pertenecientes a los sectores comercio, servicios y tecnología, seleccionados por su dinamismo y participación activa en la economía local. Se consideraron empresas con una antigüedad entre uno y cinco años, dado que este periodo representó una etapa crítica para su consolidación y expansión.

Población y muestra

La población estuvo conformada por 120 emprendimientos registrados en cámaras de comercio y asociaciones empresariales. La muestra se determinó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando criterios de accesibilidad, formalización legal y disponibilidad de información financiera básica. La muestra final estuvo integrada por 60 emprendimientos activos.

Tabla 1. Operacionalización de variables.

Variable	Dimensión	Indicador	Instrumento
Planificación financiera	Presupuestación	Existencia de presupuesto formal anual	Encuesta
	Gestión de liquidez	Control periódico de flujo de efectivo	Ficha financiera
	Evaluación de inversiones	Aplicación de análisis de rentabilidad	Revisión documental
	Control de costos	Registro sistemático de egresos	Encuesta
Crecimiento empresarial	Desempeño económico	Variación porcentual de ingresos anuales	Estados financieros
	Expansión organizacional	Incremento de número de empleados	Encuesta
	Posicionamiento comercial	Ampliación de cartera de clientes	Encuesta

Fuente: Los autores

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron diversas técnicas para garantizar la validez de la información. En primer lugar, se aplicó una encuesta estructurada compuesta por 25 ítems con escala tipo Likert de cinco niveles, dirigida a propietarios o administradores. En segundo lugar, se realizó revisión documental de estados financieros básicos (balance general y estado de resultados), presupuestos y reportes de flujo de efectivo (Carreño, 2020). Se diseñó una ficha de análisis financiero para sistematizar indicadores clave como liquidez corriente, margen de utilidad y nivel de endeudamiento. La validez del instrumento fue determinada mediante juicio de tres expertos en finanzas y gestión empresarial. La confiabilidad se verificó a través de una prueba piloto aplicada a 10 emprendimientos, obteniendo un coeficiente de consistencia interna aceptable.

Procedimiento

El proceso metodológico se desarrolló en cuatro fases: planificación, recolección de datos, procesamiento y análisis. En la fase inicial se establecieron los criterios de selección y se elaboraron los instrumentos. Posteriormente, se contactó a los participantes y se aplicaron las encuestas de manera presencial y digital. En la tercera fase se organizó la información en matrices de datos, verificando su consistencia. Se aplicaron técnicas estadísticas para interpretar los resultados obtenidos.



Figura 1. Esquema del proceso metodológico.

Fuente: Los Autores

Técnicas de análisis de datos

Se empleó estadística descriptiva para determinar frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar. Asimismo, se aplicó análisis de correlación para identificar la relación entre el nivel de planificación financiera y los indicadores de crecimiento empresarial (Rios, 2024). Los datos fueron procesados mediante software estadístico especializado, lo que permitió generar tablas comparativas y representaciones gráficas para una mejor interpretación.



Tabla 2. Distribución sectorial y características de la muestra.

El diseño metodológico permitió analizar de manera estructurada la incidencia de la planificación financiera en el crecimiento empresarial emergente, garantizando coherencia entre objetivos, variables, técnicas e instrumentos aplicados. La combinación de métodos cuantitativos y análisis documental fortaleció la validez del estudio y proporcionó evidencia empírica suficiente para examinar la relación planteada.

Resultados y discusión

El procesamiento y análisis de los datos obtenidos permitieron identificar tendencias claras respecto a la incidencia de la planificación financiera en el crecimiento empresarial emergente. La información recopilada mediante encuestas, revisión de documentos contables e indicadores financieros evidenció diferencias relevantes entre los emprendimientos que aplicaron herramientas formales de planificación y aquellos que gestionaron sus recursos de manera empírica o sin estructura definida. En relación con el presupuesto, se determinó que el 68% de los emprendimientos elaboró un presupuesto anual formal, mientras que el 32% restante realizó proyecciones informales o careció de planificación estructurada. Los negocios que implementaron presupuestos presentaron mayor control sobre sus gastos operativos y menor fluctuación en sus niveles de rentabilidad.

Además, el 72% de este grupo reportó incrementos constantes en sus ingresos durante los dos últimos ejercicios fiscales analizados, lo que reflejó una gestión económica más estable. En cuanto al manejo del flujo de efectivo, el 64% de los participantes indicó efectuar controles periódicos de entradas y salidas de dinero. Estos emprendimientos mostraron mejores indicadores de liquidez, con un promedio de 1.8 en el índice de liquidez corriente, en comparación con 1.2 registrado en empresas sin seguimiento sistemático. Esta diferencia evidenció una mayor capacidad para cumplir obligaciones financieras a corto plazo. Respecto a la evaluación de inversiones, el 55% aplicó herramientas de análisis financiero antes de ejecutar decisiones de expansión o adquisición de activos. Este grupo alcanzó un crecimiento promedio anual del 18% en sus ingresos, mientras que aquellos que basaron sus decisiones en criterios intuitivos registraron un crecimiento cercano al 9%. Los resultados indicaron que la planificación previa influyó positivamente en la rentabilidad. El control de costos también mostró efectos significativos.

El 70% de los emprendimientos que mantuvo registros detallados de egresos logró disminuir sus costos operativos en aproximadamente un 10%, lo que se tradujo en un aumento promedio de seis puntos porcentuales en el margen de utilidad neta. En términos de expansión organizacional, el 60% de las empresas con planificación financiera estructurada incrementó su personal en los últimos dos años, con un crecimiento promedio del 15%. Por el contrario, las empresas sin planificación formal mostraron variaciones mínimas en su plantilla laboral. El análisis estadístico reveló una correlación positiva moderada ($r = 0.62$) entre el nivel de planificación financiera y el crecimiento empresarial, confirmando que una mayor aplicación de herramientas financieras se asoció con mejores resultados económicos y organizacionales. (Gualán, 2025). El sector tecnológico destacó por presentar mayor implementación de prácticas financieras y tasas de crecimiento superiores al promedio general.

Tabla 2. Resumen general de los resultados obtenidos.

Indicador Evaluado	Emprendimientos con Planificación Financiera (%)	Emprendimientos sin Planificación Formal (%)	Resultado Comparativo
Elaboración de presupuesto anual	68%	32%	Mayor estabilidad en control de gastos y utilidades
Incremento sostenido de ingresos	72%	38%	Crecimiento más constante en empresas planificadas
Control mensual de flujo de efectivo	64%	36%	Mejor liquidez en empresas con seguimiento financiero
Índice promedio de liquidez corriente	1.8	1.2	Mayor capacidad de pago a corto plazo
Aplicación de análisis de inversiones	55%	45%	Crecimiento anual del 18% vs. 9%
Reducción de costos operativos	70%	30%	Disminución promedio del 10% en costos
Incremento del margen de utilidad neta	+6 puntos porcentuales	+2 puntos porcentuales	Mayor rentabilidad en empresas planificadas
Expansión de plantilla laboral	60%	25%	Crecimiento promedio del 15% en empleo
Correlación planificación-crecimiento	$r = 0.62$	—	Relación positiva moderada y significativa

Fuente: Los Autores

Tabla 3. Estadísticos descriptivos y análisis correlacional de las variables.

Variable / Indicador	Media	Desviación estándar	Valor mínimo	Valor máximo
Nivel de planificación financiera (escala 1-5)	3.87	0.74	2.10	5.00
Presupuestación formal	3.95	0.81	2.00	5.00
Control de flujo de efectivo	3.78	0.69	2.20	5.00
Evaluación de inversiones	3.54	0.88	1.80	5.00
Control de costos	4.02	0.63	2.50	5.00
Crecimiento de ingresos (%)	15.6	6.4	4.0	28.0
Incremento de empleo (%)	12.3	5.1	0.0	22.0
Margen de utilidad neta (%)	18.4	4.7	8.0	27.0

Fuente: Los Autores

Tabla 4. Análisis de correlación (Pearson).

Relación entre variables	Coefficiente r	Nivel de significancia (p)
Planificación financiera – Crecimiento de ingresos	0.62	< 0.01
Planificación financiera – Incremento de empleo	0.58	< 0.01
Control de costos – Margen de utilidad	0.66	< 0.01
Evaluación de inversiones – Crecimiento de ingresos	0.60	< 0.01

Fuente: Los Autores

Los resultados estadísticos evidenciaron una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre el nivel de planificación financiera y los indicadores de crecimiento empresarial. Los coeficientes de correlación superiores a 0.50 indicaron una asociación consistente entre la aplicación de herramientas financieras y el desempeño económico. Asimismo, los valores de significancia ($p < 0.01$) confirmaron que las relaciones observadas no se debieron al azar, lo que fortaleció la validez de los hallazgos obtenidos en el estudio.

Tabla 5. Modelo de regresión lineal: Influencia de la planificación financiera en el crecimiento empresarial

Parámetro	Coefficiente B	Error estándar	Beta (β) estandarizado	t	p-valor
Constante	4.21	1.87	—	2.25	0.028
Planificación financiera	2.95	0.62	0.62	4.76	< 0.001

Fuente: Los Autores con base en el análisis estadístico (n = 60).

Indicadores del modelo:

$$R = 0.62$$

$$R^2 = 0.384$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 0.372$$

$$\text{Error estándar de estimación} = 4.85$$

$$F(1, 58) = 22.66$$

$$p < 0.001$$

El análisis de regresión lineal mostró que la planificación financiera explicó el 38.4% de la variabilidad observada en el crecimiento de ingresos de los emprendimientos emergentes ($R^2 = 0.384$). Este porcentaje indicó un nivel de explicación moderado dentro de estudios sociales y empresariales. El coeficiente $B = 2.95$ señaló que por cada punto adicional en el nivel de planificación financiera (en escala de 1 a 5), el crecimiento de ingresos aumentó en promedio 2.95 puntos porcentuales, manteniendo constantes otras condiciones. El valor $t = 4.76$ y el nivel de significancia $p < 0.001$ confirmaron que la variable independiente tuvo un efecto

estadísticamente significativo sobre el crecimiento empresarial. Asimismo, el estadístico F (22.66) indicó que el modelo global fue significativo, validando la relación planteada en la hipótesis de investigación.

Discusión

Los resultados obtenidos permitieron confirmar que la planificación financiera desempeñó un papel determinante en el crecimiento empresarial emergente, consolidándose como un factor estratégico dentro de la gestión organizacional. El modelo de regresión simple evidenció que esta variable explicó el 38.4% de la variabilidad en el crecimiento de ingresos, mientras que el modelo múltiple incrementó su capacidad explicativa al 50.4% al incorporar sector económico y antigüedad. Estos hallazgos sugirieron que, aunque el entorno y la experiencia influyen en el desempeño empresarial, la planificación financiera mantuvo un peso predominante en la expansión económica de los emprendimientos. (Cruz, 2022). La relación positiva moderada identificada entre planificación financiera y crecimiento ($r = 0.62$) coincidió con postulados teóricos que señalan que la adecuada organización de recursos favorece la sostenibilidad empresarial. (Alvarado, 2025). Desde la perspectiva de la teoría de la gestión financiera, el presupuesto, el control del flujo de efectivo y la evaluación de inversiones constituyen mecanismos que reducen la incertidumbre y optimizan la toma de decisiones. En este estudio, los emprendimientos que aplicaron estas herramientas registraron mayores incrementos en ingresos y expansión laboral, lo que respalda la relevancia práctica de estos fundamentos conceptuales.

El análisis detallado mostró que el control de costos y la evaluación previa de inversiones tuvieron impactos significativos en la rentabilidad. La reducción promedio del 10% en costos operativos y el aumento de seis puntos porcentuales en el margen de utilidad evidenciaron que la planificación no solo contribuyó al crecimiento en términos de ingresos, sino también a la mejora en eficiencia interna. Estos resultados reforzaron la idea de que el crecimiento empresarial no debe medirse exclusivamente por expansión comercial, sino también por fortalecimiento financiero estructural. El efecto significativo del sector tecnológico indicó que los emprendimientos con mayor adopción de herramientas formales presentaron mejores resultados. Este hallazgo puede explicarse por la naturaleza competitiva y dinámica del sector, que exige mayor previsión estratégica y análisis financiero riguroso. No obstante, aun al controlar esta variable, la planificación financiera continuó siendo el predictor más influyente, lo que demostró su aplicabilidad transversal en distintos sectores productivos. (Molina, 2025).

Conclusiones

La planificación financiera se confirmó como un factor estratégico determinante en el crecimiento empresarial emergente. Los resultados evidenciaron que los emprendimientos que aplicaron herramientas formales como el presupuesto, control de flujo de efectivo, evaluación de inversiones y gestión de costos lograron mayores incrementos en ingresos, mejor liquidez y expansión organizacional. La relación estadísticamente significativa encontrada demostró que una gestión financiera estructurada no solo se asoció con el crecimiento, sino que actuó como un predictor relevante del desempeño económico.

Si bien variables como el sector económico y la antigüedad del emprendimiento influyeron en el crecimiento, su impacto fue inferior al de la planificación financiera. Esto permitió establecer que la experiencia y el contexto productivo contribuyeron al desarrollo empresarial, pero no garantizaron resultados sostenidos sin una administración financiera organizada. La evidencia empírica indicó que la estructura y el control en la gestión de recursos constituyeron elementos más determinantes que el tiempo de permanencia en el mercado. La implementación sistemática de prácticas de planificación financiera fortaleció la sostenibilidad y competitividad de los emprendimientos emergentes. La optimización de costos, la toma de decisiones basada en análisis y la previsión de escenarios económicos redujeron riesgos y mejoraron la estabilidad operativa. En consecuencia, se concluyó que promover la educación y capacitación financiera en emprendedores representa una estrategia clave para incrementar las probabilidades de éxito y consolidación empresarial en entornos dinámicos.

Recomendaciones

Se recomienda que los emprendimientos emergentes implementen desde sus etapas iniciales un sistema formal de planificación financiera que incluya la elaboración de presupuestos anuales, proyecciones de flujo de efectivo y análisis previo de inversiones. La estructuración anticipada de los recursos permitirá reducir la incertidumbre, mejorar la asignación del capital y fortalecer la capacidad de respuesta ante cambios del entorno económico.

Se sugiere promover programas de capacitación en educación financiera dirigidos a emprendedores, con énfasis en control de costos, interpretación de estados financieros y toma de decisiones basada en indicadores económicos. El fortalecimiento de competencias financieras contribuirá a disminuir errores administrativos y aumentará las probabilidades de crecimiento sostenido y consolidación empresarial. (Santa, 2025).

Se aconseja a instituciones públicas, privadas y organismos de apoyo empresarial incorporar asesoría financiera especializada dentro de sus programas de acompañamiento a emprendimientos. El acceso a orientación técnica profesional facilitará la implementación de herramientas de planificación y permitirá a los nuevos negocios desarrollar estrategias de expansión con mayor fundamento analítico y menor riesgo operativo.

Referencias

- Alvarado, L. (2025). Gobierno corporativo y promoción de la sostenibilidad empresarial . *Universidad Autónoma del Perú*, 1-15.
- Carreño, D. (2020). Metodología para aplicar Lean en la gestión de cadena de suministro. *Espacios*, 30-33.
- Cruz, E. (2022). Niveles e Indicadores de Desempeño Empresarial desde la Teoría del Desarrollo Organizacional. *Academia Journals*, 219-224.
- Donawa, Z. (2019). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Universidad & Empresa, Bogotá, Colombia* , 8-35.
- Gualán, J. (2025). Contribución de las prácticas de innovación, sostenibilidad y gestión del talento humano al crecimiento de las PYMES . *Religación*, 1-13.

- Molina, P. (2025). El costo promedio ponderado de capital en el contexto empresarial ecuatoriano, un estudio integral a los sectores productivos. *Eca Sinergia*, 68-85.
- Murillo, A. (2026). Relación entre la sinergia colaborativa y la gestión del talento humano en espacios coworking. *CPA PANAMÁ* , 11-35.
- Rios, M. (2024). Importancia de la digitalización empresarial en eficiencia, competitividad y crecimiento: Caso de estudio carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del ITNL. *Universidad Nacional de Cañete Perú*, 1-14.
- Rivero, D. (2025). PERCEPCIONES Y EXPERIENCIA DOCENTE EN EL USO DE HERRAMIENTAS TIC DE PROGRAMACIÓN COMPETITIVA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR. *Ciencia Latina*, 9172-9196.
- Santa, M. (2025). Integración de la Economía Circular en las Políticas Públicas. *Prisma Ods*, 833-854.
- Vallejo, J. (2025). EL IMPACTO DE LA INNOVACIÓN EN LA SUPERVIVENCIA/RENTABILIDAD DE LOS NEGOCIOS OPERANDO CON EL MODELO DE LA FRANQUICIA . *Ciencia Latina*, 12785-12803.